EL HOMBRE COOPERATIVO

© Lan Kide Aurrezkia
E.F.A. (JAKIN)
N.º de Reg: 1.692
ISBN 84-7240-132-4
Dep. Legal: S.S. 100-1984
Imprime: Litografía DANONA S. Coop.
Pol. Ugaldetxo-OIARTZUN

Joxe Azurmendi

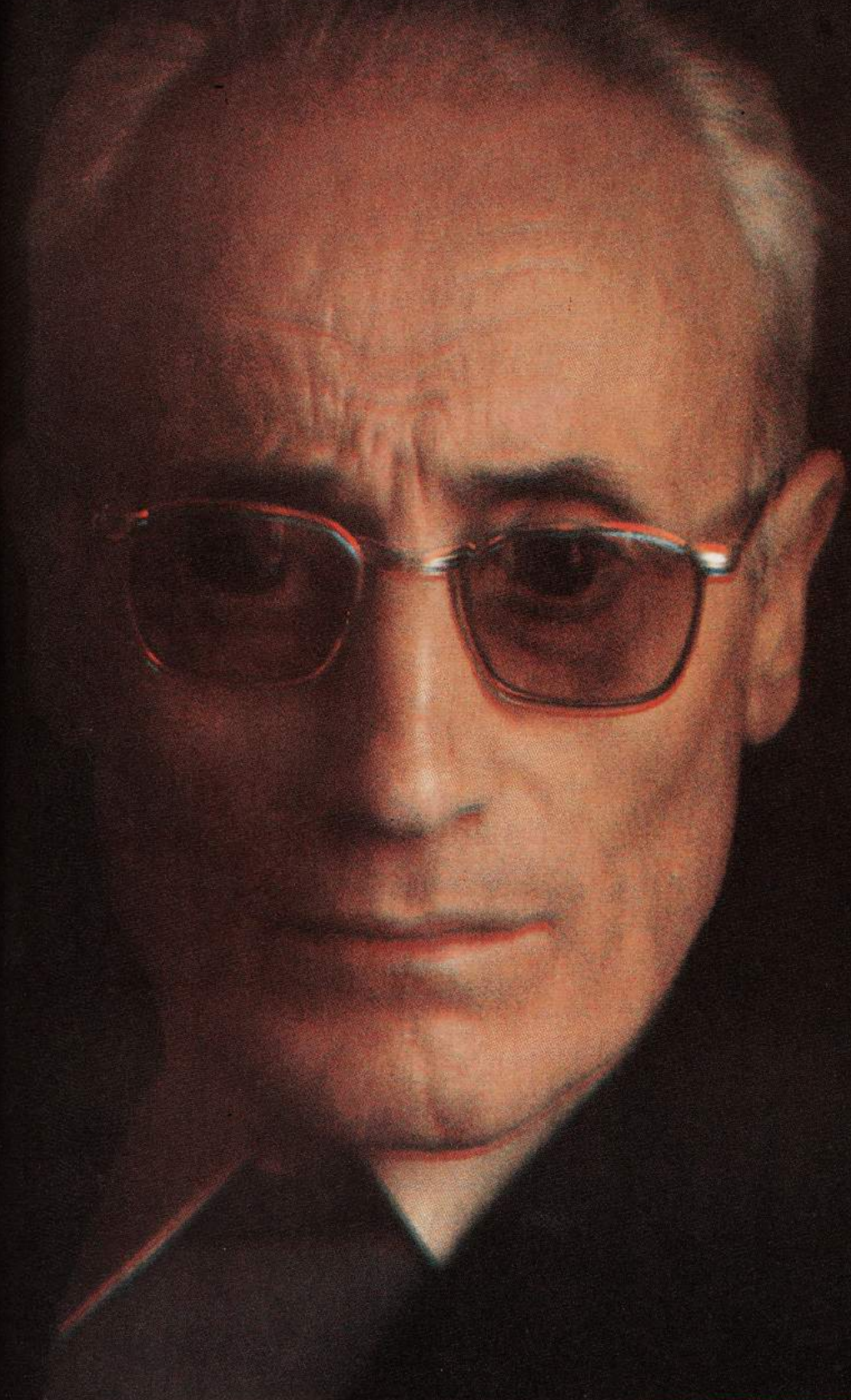
EL HOMBRE COOPERATIVO

Pensamiento de Arizmendiarrieta

CAJA LABORAL POPULAR
LAN KIDE AURREZKIA

El autor expresa su gratitud
a *Caja Laboral Popular*
que, con su iniciativa y apoyo generoso,
ha hecho posible la elaboración de este estudio
y su inmediata publicación.

Geuk, geuretik eta geurez,
jaso beharko dugu
Euskal Herri maitea.



Libro Primero

LA PERSONA

I. El punto de partida

1. Un mundo en crisis

II. Los fundamentos del orden nuevo

2. Años de siembra
3. Educación y trabajo
4. Trabajo y unión
5. Dignidad del hombre

Libro Segundo

LA EMPRESA

III. La producción cooperativa

6. La reforma de la empresa
7. El orden cooperativo

IV. Construir un futuro humano

8. Polémicas
9. Frente al (des)orden establecido
10. Un orden nuevo

LAS FUENTES Y EL SISTEMA DE CITACION EN EL ESTUDIO

Este estudio se basa fundamentalmente en la edición de las *Obras Completas* de José María Arizmendiarrieta, realizada por Caja Laboral Popular, Mondragón, s/f., en edición restringida, mimeografiada.

Advertencia: Las indicaciones bibliográficas, referentes a los textos de Arizmendiarrieta citados, se darán siempre dentro del texto mismo del estudio, con las abreviaturas que a continuación se indican. Las demás citaciones bibliográficas irán al pie de página.

Las *Obras Completas* de Arizmendiarrieta comprenden 15 volúmenes (uno impreso y catorce en mimeografía); los escritos están dispuestos en una clasificación temática que abarca siete apartados principales, cuyas abreviaturas damos aquí:

CAS	(único volumen impreso) ..	Conferencias de Apostolado Social
CLP	(I, II, III)	Caja Laboral Popular
EP	(I, II)	Escuela Profesional
FC	(I, II, III, IV)	Formación Cooperativa
PR	(I, II)	Primeras Realizaciones
SS	(I, II)	Sermones
V	.....	Varia

De este modo, el sistema de citación utilizado se interpreta así:

EP, I, 240 = «Véase el grupo de volúmenes de **Escuela Profesional**, volumen primero, página 240».

SS, I, 128 = «Véase el grupo de volúmenes de **Sermones**, volumen primero, página 128».

FC, III, 15 = «Véase el grupo de volúmenes de **Formación Cooperativa**, volumen tercero, página 15».

INTRODUCCION

José María Arizmendiarrieta está considerado como el fundador, o inspirador, del movimiento cooperativo de Mondragón.

La experiencia cooperativa mondragonesa comenzó en 1956 [1]. *«La gran significación del movimiento cooperativo de Mondragón —ha escrito recientemente el Rector de la Universidad de Deusto Prof. D. Aranzadi— es el relieve que tiene en él el cooperativismo industrial. Figuran en esta experiencia las de mayor envergadura de todas las cooperativas industriales del mundo, siendo este aspecto industrial algo típico y único a escala mundial»* [2].

Según la Memoria anual de 1982 de Caja Laboral Popular el movimiento cuenta actualmente con 160 cooperativas asociadas [3], *en las que trabajan 18.788 socios cooperativistas. De ellas 88 son cooperativas de producción industrial* [4]. *Llama la atención el elevado número de cooperativas de enseñanza, que ascienden a un total de 44 centros, con un número aproximado de 30.000 alumnos* [5]. *Ello se debe a las necesidades de carácter lingüístico, que ha obligado al pueblo*

---

[1] Precedió un año de experiencia empresarial provisional, en Gasteiz/Vitoria, por lo que algunos la hacen remontar a 1955, cfr. LARRAÑAGA, J., *Don José María Arizmendi-Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular, Mondragón 1981, 125-127. Arizmendiarrieta mismo (CLP, III, 109) da el año 1956 como la fecha de nacimiento de la experiencia cooperativa.

[2] ARANZADI, D., *La cooperativa de producción industrial*, en: Primeras Jornadas de Cooperativas de Euskadi, Eusko Jaurlaritza 1982, 73.

[3] Alava: 8, Guipúzcoa: 87, Navarra: 12, Vizcaya: 53.

[4] Alava: 5, Guipúzcoa: 54, Navarra: 7, Vizcaya: 22.

[5] Alava: 1, Guipúzcoa: 18, Navarra: 1, Vizcaya: 24.

vasco a la búsqueda de soluciones por iniciativa ciudadana cooperativa [6]. *Recordando que los dos campos, en los que el cooperativismo tradicionalmente ha prosperado, han sido el de la producción agrícola y el del consumo, la originalidad de este cooperativismo vasco es patente* [7].

El movimiento posee actualmente su propio Instituto de Investigación tecnológica para la humanización del trabajo («Ikerlan»), su centro de estudios politécnicos («J.M. Arizmendiarrieta Eskola Politeknikoa»), su propio servicio de seguridad y provisión social («Lagun–Aro») y, sobre todo, su propio órgano de financiación, Caja Laboral Popular/Lan Kide Aurrezkia.

Todos los autores resaltan la importancia que ha tenido la creación de este órgano propio de financiación para el rápido y sólido desarrollo de este movimiento. «Es clásica —escribe el Prof. Aranzadi— la debilidad especial que padece la empresa cooperativa en el campo financiero (...). Para hacer frente a este problema, la Caja Laboral Popular es una creación extremadamente interesante, ya que ha sabido recoger recursos a través del ahorro popular o de fondos temporalmente inactivos de las Cooperativas (...). Mondragón puede, pues, significar un punto de partida del cooperativismo industrial, sólido y realista, y marca un hito importante no sólo en la historia del movimiento cooperativo, sino también en la solución del terrible dilema de conjugar las exigencias del sistema industrial con la humanización de la empresa» [8].

El interés que, en los últimos años, la experiencia cooperativa mondragonesa ha suscitado en todo el mundo, queda reflejado en la bibliografía que puede verse al final de este estudio. Sería fácil reunir aquí un florilegio de alabanzas y expresiones elogiosas, de R . Tamames a la Comisión de parlamentarios británicos, de la prensa escandinava y la chilena o japonesa, o resaltar el interés que han mostrado por esta experiencia desde la Unión Soviética a los países del Tercer Mundo. Pero no es éste nuestro propósito. El objeto de este estudio no es, quisiéramos advertir subrayándolo, no es la experiencia cooperativa de Mondragón, a la que el nombre de Arizmendiarrieta ha quedado invariablemente asociado. Nuestro objeto de estudio es, sola y exclusivamente, el pensamiento de quien desde el primer momento fue su inspirador y guía, José María Arizmendiarrieta.

—— 2 ——

José María Arizmendiarrieta Madariaga nació en Markina, Vizcaya, en el caserío Iturbe del barrio de Barinaga, a las trece horas del día 22 de abril de 1915 [9].

---

[6] *Nuestra Experiencia Cooperativa*. Caja Laboral Popular. Mondragón 1979. 32–33. La mayoría de los centros cooperativos de enseñanza asociados a la Caja Laboral Popular son de enseñanza primaria, pero se cuenta con tres centros de rango universitario: J.M. Arizmendiarrieta Eskola Politeknikoa (EPP), en Mondragón, la Escuela Universitaria de Formación de Profesorado de E.G.B., en Escoriaza, y la Escuela de Técnicos Empresariales (ETEO), en Oñate, cfr. Caja Laboral Popular, *The Mondragon Experiment*, s/f. (1983), 11–13.

[7] 7 Cooperativas agro–alimentarias en total: Alava: 1. Guipúzcoa: 2. Navarra: 1. Vizcaya: 3. Sólo una cooperativa de consumo: *Eroski*, con más de 120.000 socios.

[8] ARANZADI. D., op. cit., 75.

[9] Registro Civil, cuaderno décimo sexto. Sección de nacimientos, folio setenta. Número 69: Certificado de Pedro Goyogana y Ugarte, Juez Municipal y encargado del Registro de Markina, expedido a 1 de septiembre de 1935, fecha en que tardiamente, por razones para nosotros desconocidas, fue inscrito en el Registro Civil (Archivo Arizmendiarrieta). Descendía por línea paterna (Arizmendiarrieta y Acha) de Eibar, por línea materna (Madariaga y Careaga) de Markina y Murélaga. La forma de escri-

Murió en Arrasate/Mondragón a las 8.20 de la tarde del día 29 de noviembre de 1976. Tenía 61 años. Era sacerdote.

He aquí escuetamente los datos biográficos más importantes [10]: a los doce años, 1928, ingresó en el Seminario. Estudió en los Seminarios de Castillo–Elexabeitia (Humanidades) y Gasteiz/Vitoria (Filosofía), hasta ver suspendidos sus estudios por la guerra civil. Sirvió como periodista en el Ejército Vasco. Hecho prisionero tras la caída de Bilbao (cárcel de Larrinaga), y juzgado en procedimiento sumarísimo por rebelión militar, fue absuelto [11] y trasladado a las filas nacionales en Burgos [12]. Acabada la guerra volvió al Seminario de Gasteiz/Vitoria para ser ordenado sacerdote el 21 de diciembre de 1940. Mes y medio más tarde llega a Mondragón, donde permanece hasta su muerte.

Se ha dividido el tiempo de sus actividades en Mondragón en tres períodos: «la primera fase la llamaría «de la juventud», desde 1941 hasta 1956; la segunda «del trabajo», desde 1956 a 1973; la tercera, inacabada, la de la «sociedad sin clase», desde 1973» [13]. Arizmendiarrieta, efectivamente, se dedicó primero a la formación de la juventud, para entregarse luego de lleno al movimiento cooperativo que él mismo había promovido con sus enseñanzas. En los últimos años acarició interesantes proyectos, relativos especialmente a la niñez y a la tercera edad, en vistas a una comunidad que realizara en su seno la sociedad sin clases. Sin embargo estas tres fases reflejan sus inquietudes en relación a obras concretas a realizar, no se refieren al fondo de su pensamiento. Es claro, por ejemplo, que la inquietud por una sociedad sin clases no constituye sólo una etapa, sino una constante de su pensamiento. En este sentido la última fase de su vida, como ha observado Ormaechea, significa «algo así como la síntesis de todo lo precedente» [14].

Todavía no se ha escrito una historia rigurosa de la vida y actividades de Arizmendiarrieta, lo que a veces dificulta el estudio de su pensamiento. Como para Mounier [15], de quien se consideraba discípulo y seguidor, también para Arizmendiarrieta el acontecimiento era su «maestro interior». Vemos desarrollarse su reflexión en íntima conexión con el mundo de su entorno, que trata de

---

bir el apellido Arizmendiarrieta varía segun los documentos; él mismo ha firmado su nombre de diversas maneras.

[10] Véase para su biografía. LARRAÑAGA, J., op. cit., 13–36, y LEIBAR, J., *José María Arizmendiarrieta Madariaga. Apuntes para una biografía*. TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 58–63.

[11] El Certificado que le fue expedido en tal ocasión dice textualmente: «Auditoría de Guerra del EJERCITO DE OCUPACION (sic!). Don Valeriano Peña González, SECRETARIO HABILITADO DEL JUZGADO MILITAR PERMANENTE NUMERO 1 DE ESTA CIUDAD, CERTIFICO: Que en el procedimiento sumarísimo de urgencia n.º 289 del corriente año, seguido por rebelión militar, contra José María Arizmendiarrieta Madariaga se dictó sentencia con fecha dos del actual absolviendo libremente a dicho procesado con toda clase de pronunciamientos favorables, y habiendo sido puesto en libertad con esta fecha. Y para entregar al interesado a efectos de notificación, expido y firmo la presente en Bilbao a nueve de Agosto de mil novecientos treinta y siete. II AÑO TRIUNFAL (Firmas y sellos) (Archivo Arizmendiarrieta).

[12] Un curriculum vitae escrito por el mismo Arizmendiarrieta en septiembre de 1963 dice: «(...) y se incorporó al Regimiento de Artillería Ligera No. 11 de Burgos, donde fue destinado a su Plana Mayor, para pasar a trabajar a una Oficina de Información de la Capitanía General de Burgos hasta su Licencia el 30 de julio de 1939» (Archivo Arizmendiarrieta).

[13] ORMAECHEA, J.M., *Una solución a tiempo para cada problema*. TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 30.

[14] Ib. 36.

[15] BARLOW, M., *El socialismo de Mounier*. Nova Terra, Barcelona 1975, 86.

transformar, al tiempo que él mismo se deja transformar por aquel. Con todo, advertimos nuevamente, no nos detendremos a estudiar con rigor su vida y actividades sino en la medida en que fuera conveniente para la mejor comprensión de sus ideas.

—— 3 ——

Arizmendiarrieta, a través de los años, ha ido dejando copiosos testimonios escritos de su pensamiento, en parte inéditos, que han sido recogidos y celosamente atesorados por la Caja Laboral Popular, quien puso todo este material en nuestras manos con la invitación de proceder a su examen. El estudio que se presenta ahora al público se basa en los resultados de dicho análisis, que, partiendo de la iniciativa de la Caja Laboral Popular, constituyó para el autor el objeto de su tesis doctoral, presentada en la Facultad de Filosofía y Ciencias de la Educación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea [16]*, con algunos retoques que, sin afectar al fondo, esperamos facilitarán su lectura, así como la ubicación del pensamiento de Arizmendiarrieta en el contexto en que aquel se desarrolló.*

Quisiera expresar aquí mi reconocimiento a la Dirección de la Caja Laboral Popular y de la Escuela Profesional Politécnica, en Arrasate/Mondragón, que pusieron a mi entera disposición para este estudio sus correspondientes Archivos y Bibliotecas. En el mismo orden debo dejar constancia de las numerosas ayudas, críticas y aclaraciones recibidas de los discípulos directos o seguidores de Arizmendiarrieta, depositarios activos de su pensamiento: el interés con el que han seguido el desarrollo de este trabajo desde el primer momento, sus aportaciones de material inédito o desconocido, su constante y amable disponibilidad para las consultas y su información siempre pronta y exacta han sido de incalculable valor. Desearía que tantos buenos amigos, que bien merecen una mención expresa, perdonaran mi silencio, en aras de evitar torpes omisiones, y no obstante me permitieran resaltar, por todos ellos, la imprescindible ayuda y orientación bibliográfica de M.ª Jesús Zabaleta, de Caja Laboral Popular, y la siempre discreta, pero particularmente eficiente colaboración de Juan Leibar, Secretario de la Escuela Profesional Politécnica y custodio del Archivo Arizmendiarrieta.

Tampoco hubiera sido posible este estudio sin la ayuda del equipo de redacción de la revista Jakin, *en Donostia/San Sebastián, en cuyo seno he recibido constante aliento, con no pocas observaciones, y he podido gozar de los favores del trabajo realizado en equipo. Este equipo supuso el foro inicial de discusión y contraste de opiniones, así como luego el banco de ensayo que aquilató la validez del cuerpo sistemático doctrinal articulado. No puedo ocultar, en especial, la deuda contraída con Joseba Intxausti, cuya labor de permanente revisión crítica me ha resultado singularmente valiosa, ya por el carácter continuo y próximo de la misma, ya por importantes sugerencias históricas que han quedado definitivamente incorporadas a la obra. No puedo menos de reconocer, finalmente, que sin la abnegada e inteligente colaboración de las Srtas. Mila y Pili Larrea este trabajo*

---

[16] Tesis realizada bajo la dirección del Prof. Dr. Víctor Gómez Pin y presentada con el título «Filosofía personalista y Cooperación. Filosofía de Arizmendiarrieta», aprobada (s. c/l.) por un tribunal académico presidido por el Prof. Dr. R. Valls Plana y constituido por los profesores Dr. M. Sánchez Mazas, vicepresidente y Dr. J. L. De la Mata Impuesto, Dr. J. Echeverría Ezponda, Dr. V. Gómez Pin, vocales.

no hubiera podido ser llevado a cabo con la exactitud y el rigor requeridos en la contrastación minuciosa de las fuentes.

Reconozco gustoso que sólo las numerosas ayudas recibidas han hecho posible el estudio de un tema que parecía inabarcable tanto por su extensión como, sobre todo, por la dispersión de los materiales a analizar, con la dificultad que sumaba la carencia de estudios previos que fijaran un punto de partida objetivo a la investigación. Las críticas, observaciones y sugerencias, y el concurso de tantas voluntades generosas han sostenido este prolongado esfuerzo por el esclarecimiento de uno de los capítulos más recientes y, sin embargo, menos conocidos en detalle, de la historia laboral de Euskal Herria.

—4—

En pocos años se han multiplicado los estudios dedicados a la experiencia cooperativa mondragonesa. Pueden citarse en los últimos años más de 40 libros y folletos especializados, en los que se analiza esta experiencia e innumerables artículos. El tema parece haberse convertido también en objeto predilecto de la más reciente investigación académica: después que los primeros análisis de los años 70 fueran llevados a cabo en Universidades francesas (Burdeos, Grenoble, París), solamente en el breve intervalo de 1980–1982 se han presentado no menos de ocho tesis doctorales sobre el fenómeno cooperativo mondragonés en Universidades de Gran Bretaña, EE.UU., Suecia, Italia (ninguna, en cambio, en las Universidades españolas). Aunque el interés de los investigadores se haya dirigido predominantemente hacia cuestiones económico–empresariales, no han estado ausentes de estos estudios las Facultades de Geografía y Antropología, y sorprende que el tema haya merecido ya hasta tres tesis doctorales de filosofía en Universidades norteamericanas.

Quizá resulte un tanto extraño, si añadimos ahora que entre todos los citados estudios ni uno sólo se ha centrado en la investigación del pensamiento que ha servido de base a esta experiencia: el concepto del hombre, del trabajo, de la comunidad, etc., que han inspirado este movimiento, ideas que esta experiencia ha pretendido trasladar a la realidad y plasmar en instituciones duraderas. Es decir, nadie se ha decidido, hasta ahora, a realizar un estudio sistemático del pensamiento de Arizmendiarrieta, que ha sido el educador de los cooperativistas, inspirador del movimiento y máximo (aunque siempre recatado) protagonista de la experiencia cooperativa mondragonesa. Sin embargo así es y ello tiene una explicación bien fácil.

La primera y fundamental razón de esta carencia de estudios residía en el estado de las fuentes. Arizmendiarrieta ha ido vertiendo sus ideas en multitud de conferencias, sermones, círculos de estudios, lecturas que recomendaba a los cooperativistas, etc., especialmente a través de artículos, que año tras año ha ido publicando en las pequeñas revistas, que él mismo fundaba una y otra vez, al compás de las sucesivas intervenciones que venían de los organismos oficiales competentes de la dictadura. Estas han sido, como iremos viendo, revistas de reducidísima tirada, incluso alguna no más que un periódico mural, en los difíciles años de la postguerra. El mismo boletín cooperativo «T.U., Trabajo y Unión», la fuente más importante para conocer el pensamiento de Arizmendiarrieta en su última fase, fue fundado en 1960 con una tirada de tan sólo 550 ejemplares. Es verdad que en 1973 había alcanzado la cifra de 9.600 ejemplares mensuales,

pero éstos eran repartidos entre los cooperativistas en las mismas fábricas [17]. Resultaba, pues, prácticamente imposible para los investigadores acceder a las fuentes, especialmente a las anteriores a 1960. El hecho de que Arizmendiarrieta hubiera escrito sus artículos tanto en euskara como en español venía a sumar una nueva dificultad.

Esta situación ha cambiado cuando recientemente se decidió la edición de todos los artículos de Arizmendiarrieta. J.M. Mendizabal se ha encargado de recoger pacientemente todos los artículos, apuntes, conferencias y manuscritos dispersos de Arizmendiarrieta, llevando a cabo con éxito una ímproba labor. Con la colaboración de diversos conocedores de Arizmendiarrieta se ha realizado luego, sobre esta base, una edición reducida de sus Obras Completas en 15 extensos volúmenes. Esta edición, reservada prácticamente a Universidades y centros de enseñanza, ha constituido la fuente primordial de nuestro estudio. Al mismo tiempo se ha realizado una selección de Obras Escogidas de Arizmendiarrieta, publicada en dos volúmenes, que ha corrido a cuenta nuestra, así como una antología de divulgación de pensamientos y sentencias de Arizmendiarrieta, también bajo nuestra responsabilidad. Con este trabajo previo de reconstrucción crítica de las fuentes se han sentado las bases para la presente investigación.

La edición de las Obras Completas, dado su volumen, ha conocido una tirada reducida. Esta obra fundamental seguirá siendo, por tanto, de difícil acceso, excepto para un pequeño número de investigadores y especialistas. Por esta razón no hemos sentido escrúpulos de introducir amplios textos de Arizmendiarrieta en nuestro estudio, en lugar de reducirnos a simples notas indicativas.

Los años de trabajo en la reconstrucción de las fuentes han dado sin duda un fruto generoso. Aún así, la característica predominante de las fuentes para el estudio de Arizmendiarrieta sigue siendo la dispersión. Distinguiremos, ahora, una dispersión interna y otra externa.

Dispersión externa: se ha logrado reunir la literatura de Arizmendiarrieta, pero falta mucho por hacer otro tanto con la literatura sobre Arizmendiarrieta y sobre el movimiento cooperativo, que sigue disperso. Este estudio significa, según esperamos, un primer esfuerzo por recoger y abarcar toda esa literatura. Sin embargo, la misma dispersión geográfica de los materiales y sobre todo la lingüística (existen materiales en japonés, hebreo, coreano, etc.) dificulta enormemente la labor, al exigir la colaboración de intérpretes no siempre disponibles. Es preciso reconocer nuestras inevitables insuficiencias en este campo. Por otro lado, durante la dictadura ha florecido una abundante literatura clandestina, hoy de difícil acceso, con ricos materiales sobre/contra el movimiento cooperativo mondragonés y con la que Arizmendiarrieta ha mantenido una larga polémica. Este espinoso tema será abordado en nuestro estudio por primera vez y creemos haber logrado también aquí una reconstrucción, aunque difícil, satisfactoria del proceso polémico. Ante todo sigue siendo imprescindible la investigación del riquísimo material contenido en los Archivos de la Escuela Profesional Politécnica de Mondragón y de Caja Laboral Popular. En estos archivos Arizmendiarrieta mismo y sus colaboradores han ido acumulando a través de los años un inmenso material que, al no estar ordenado y clasificado (el proyecto está en curso), re-

[17] Informe de uso interno de J. Leibar, titulado «TU – Trabajo y Unión. Información», de noviembre de 1973 (Archivo Arizmendiarrieta). Arizmendiarrieta ha escrito mensualmente, durante 16 años (188 números), desde la fundación de la revista hasta su muerte, el artículo editorial de esta publicación.

quiere del investigador un paciente trabajo de sorteo y selección. Es de especial importancia en estos Archivos el material privado de Arizmendiarrieta que tras su muerte ha sido trasladado al Archivo de la Escuela Profesional. El material conservado por Arizmendiarrieta a través de los años es ilimitado: desde los apuntes de clase o cuadernos de exámenes de conciencia en el Seminario, salvoconductos y notas de guerra, facturas de viajes, meditaciones privadas, hasta la más variada correspondencia (que va de la correspondencia familiar y de dirección espiritual hasta la oficial con los Ministerios, la más virulenta polémica, o la correspondencia académica con profesores de los más diversos países de Europa y América), todo ha sido conservado. De incalculable valor para la investigación de las fuentes de Arizmendiarrieta resulta hoy su biblioteca particular, que en buena medida se ha podido conservar, y los millares de fichas y notas que ha ido tomando en sus lecturas a través de los años. Estos Archivos han constituido nuestra segunda fuente principal para la realización del presente estudio.

Nos hemos referido también a una dispersión interna. Tal vez la expresión no sea exacta. Efectivamente Arizmendiarrieta, que tuvo siempre dificultades de expresión y al parecer nunca llegó a dominar la lengua española [18], *se nos aparece en sus escritos luchando tan denodada como inútilmente con la enunciación de sus ideas. Su discurso se le rebela, se le enzarza en la frase larga y tortuosa, que acaba perdiéndose en todas direcciones. Pero este no es solamente un problema de (evidente) incorrección gramatical o de estilo: es, ante todo, un modo muy propio de pensamiento. Se ha dicho que era un hombre de «pocas verdades»* [19]. *El lector atento de sus escritos saca más bien la impresión de un hombre desbordante de ideas que no alcanza a contener y ordenar. La más destacada característica de su pensamiento es seguramente su fuerte cohesión. Arizmendiarrieta siente en tal grado el estrecho engarce mutuo de sus ideas que parece querer verlas comprendidas todas en cada una de ellas. Un intento de resumen de muchos*

---

[18] ARCO, J.L. del. *El complejo cooperativo de Mondragón*. Asociación de Estudios Cooperativos AECOOP. Madrid, s/f. [1983], 13, refiere que Arizmendiarrieta, al hablar, pensaba en vasco y traducía al castellano. La burguesía acomodada mondragonesa, molesta sobre todo por sus actividades sociales, se burlaba, según testimonio de una dama de aquella misma clase, «de ese cura que no sabía ni hablar castellano», cfr. LARRAÑAGA, J., op. cit., 90–91. El mismo J. Larrañaga, *Hizo camino al andar*, TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 24, escribe: «D. José María, que había vivido muy pegado al euskera, acusaba dificultades en su expresión castellana (...). Era más bien un charlista monótono y reiterativo, que fatigaba al que le escuchaba por primera vez. En ocasiones ayudaba a dormir plácidamente mientras insistía, con machacona tenacidad, una y otra vez en martillear nuestros oídos con ideas y conceptos audaces». Las mayores dificultades iniciales se las deparó la predicación, que acabará por abandonar. Subía al púlpito, según confesión propia, con la conciencia de realizar «un acto de penitencia»: «a decir lo que sentía, aún a costa de hacer el ridículo» (Ib. 25).

[19] LARRAÑAGA, J., *Don José María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular, 1981, 83. Esta puede ser una manera indirecta de declarar a Arizmendiarrieta «genuinamente vasco», en sentido positivo o negativo, según los gustos. Siguiendo un viejo topos de la literatura castellana (cfr. LEGARDA, A. de, *Lo «vizcaino» en la literatura castellana*. Biblioteca Vascongada de Amigos del País, San Sebastián 1953). Diego Laínez caracterizó ya a San Ignacio de Loyola como un hombre de pocas, pero sólidas ideas, dando pie con ello a la célebre comparación de San Ignacio y Lenin, desarrollada por R. Füllop–Miller en su libro *Macht und Geheimnis der Jesuiten*, Knaur, Berlin 1929 (comparación que será aceptada por MARITAIN, J., *Humanisme intégral*, Aubier, París 1968, 162). Posteriormente la afirmación de pocas, pero firmes, verdades, o al revés, así como la primacía del sentido práctico, frente al teórico, se ha convertido en un recurso demasiado fácil en relación a cualquier autor vasco (lo mismo da que se trate de Larramendi, Arana Goiri, etc., que más recientemente de Unamuno, ahora de Arizmendiarrieta). Para que esta observación tenga alguna validez, que no quisiéramos negar del todo, convendrá evitar en ella cuidadosamente la pretensión de convertir a cada autor en representante de un carácter o espíritu vasco típico, del que no parece legítimo hacer demasiadas generalizaciones.

de sus artículos tendría que resignarse a constatar que estos tratan «de todo»; y el lector superficial concluiría fácilmente de la comparación de dos artículos enteramente distintos que aquellos tratan ambos de «lo mismo». Dignidad del hombre, trabajo, emancipación, sociedad sin clases, parecen acabar confundiéndose. Sea cual sea el concepto que Arizmendiarrieta está desarrollando, inmediatamente veremos acudir en avalancha todas las demás ideas centrales, y Arizmendiarrieta se muestra incapaz de distinguirlas [20].

Todo ello, se dirá, es exactamente lo contrario de la dispersión. En efecto, es preciso reconocerlo. Con todo tiene, para el investigador, el efecto de una total dispersión. Salvo rarísimas excepciones, en ningún lugar nos ha dejado Arizmendiarrieta exposiciones limitadas, sistemáticas, de los grandes temas de su pensamiento. En un escrito sobre la educación el lector encuentra las más bellas ideas sobre el trabajo; unas reflexiones sobre el trabajo contienen, inesperadamente, la mejor exposición de su concepto de la dignidad del hombre; la meditación de la dignidad del hombre es para Arizmendiarrieta buena ocasión para retornar al tema del trabajo, de la educación, de la cooperación... El investigador se ve obligado a espigar penosamente de acá y de acullá las ideas de Arizmendiarrieta, a reconstruir sus conceptos, para descubrir, sorprendido, una vez que ha recompuesto las piezas del puzzle, la riqueza de matices, de sugerencias y relaciones que cada concepto va adquiriendo en su reflexión. El análisis de la variación de los matices en cada concepto, más que la variación de temas, nos parece la fuente principal para el estudio de la evolución de su pensamiento. Este estudio prestará especial atención a este aspecto.

Por todo ello, nuestro intento de reducir el pensamiento disuelto y espontáneo de Arizmendiarrieta a un sistema, con el obligado esquema estático de divisiones y subdivisiones, tiene inevitablemente mucho de artificial y académico. El pensamiento de Arizmendiarrieta ha brotado en medio de la acción, adaptado siempre a ella, fragmentario, sin preocupaciones sistemáticas. Sin embargo hemos creído que este sacrificio de su viveza no era vano ni injustificado.

—— 5 ——

Nos hemos referido al estado de las fuentes; delimitemos ahora el objeto propio de nuestro estudio.

Este es el primer estudio sistemático del pensamiento de Arizmendiarrieta. Ello ha sido decisivo a la hora de proponernos los objetivos. Ante todo hemos creído deber comprender aquel pensamiento en toda su amplitud. Consideramos que este comienzo es requisito metódico indispensable para que estudios ulteriores puedan tratar aspectos particulares de modo monográfico sin riesgo de deformación.

En segundo lugar, junto a este propósito de totalidad, nuestro interés se ha centrado desde el primer momento en una cuestión: a lo largo de tantos años y a través de reflexiones tan diversas, ¿existe un armazón, un sistema coherente de pensamiento que de unidad a la diversidad, o se trata más bien de reflexiones sueltas, inconexas? ¿Qué relación guardan, por ejemplo, las reflexiones de Arizmendiarrieta sobre el trabajo con sus ideas religiosas, educativas, políticas? Re-

[20] Un joven crítico anónimo, «J.M.A.», con más razón que respeto, le reprochará a Arizmendiarrieta, en las duras polémicas de los años 70, su expresión e ideas «confusas». Se tratará de estas polémicas en el cap. VIII del presente estudio.

cordemos que los escritos mismos son siempre ocasionales y aparentemente no guardan ninguna relación mutua. En el caso de que, en efecto, este sistema existiera, el siguiente paso debía ser, sin duda, el de lograr la definición del mismo. Anticipando una de las conclusiones del estudio, podemos decir que esta articulación sistemática existió realmente, incluso de modo muy marcado, aunque la afirmación haya que matizarla en la forma en que haremos oportunamente. En este estudio, pues, nos hemos esforzado ante todo por descubrir, subyaciendo a la diversidad, la unidad sistemática. Y nos hemos propuesto también, como queda dicho, articular metódicamente en este sistema todos los principales aspectos de su pensamiento —religiosos, morales, económicos, políticos—, sin preterir ninguno, por alejado que pareciera de sus principales inquietudes. Hemos preferido pecar en ello de maximalismo antes que de omisión.

Por último, un tercer objetivo debe ser citado como una preocupación no marginable: el pensamiento de Arizmendiarrieta a través de sus escritos ha sufrido, entre 1941 y 1976, una fuerte evolución. Nos hemos esforzado, en la medida en que ello no entrara en colisión con nuestro objetivo segundo, sistemático, en analizar las causas y las formas que la misma ha ido adquiriendo a través de los años. Pero reconociendo siempre la primacía a la exposición sistemática, no histórica, de su pensamiento.

Una vez más advertimos, por tanto, que el presente estudio se propone realizar un estudio sistemático, no un estudio histórico, del pensamiento de Arizmendiarrieta. En el mismo sentido las notas biográficas tienen en este estudio un valor meramente complementario.

Ciertamente un análisis histórico de su desarrollo haría resaltar los matices de muy diversa manera. Haría brillar con otra luz la misma personalidad intelectual de Arizmendiarrieta, quien, arrancando de unos presupuestos más bien modestos y muy tradicionales [21], ha sabido elevarse a un alto grado de reflexión y estudio. Esta lucha de liberación y superación de sus propias raíces, manteniéndose críticamente fiel a ellas, no es lo menos admirable de este sacerdote, que —R. Tamames [22] lo ha comparado con el Padre Llanos en el madrileño Pozo del Tío Raimundo— acabará como «antimodelo» en una incómoda posición dentro de su misma Iglesia [23]. Hemos creído, sin embargo, que incluso para comprender en profundidad este mismo proceso, convenía partir de un estudio sistemático, sin renunciar por ello enteramente a los aspectos históricos.

Debemos confesar, por otra parte, que nuestra pretensión de ser los primeros en estudiar el pensamiento de Arizmendiarrieta no puede ser entendida en un sentido absoluto. Todos los autores que se han interesado por el fenómeno cooperativo mondragonés han estudiado también la figura de Arizmendiarrieta y su pensamiento. Pero todos ellos, por necesidad, han tenido que hacerlo muy brevemente y sin poder valerse de sus propios escritos más que en medida muy limita-

---

[21] Especialmente en el campo religioso (pruebas de la divinidad de Cristo: profecía de la destrucción de Jerusalén, etc.) y moral.

[22] TOLENTINO, J., *Ramón Tamames, Realidad y Mito del Cooperativismo de Mondragón*, Tribuna Vasca, Nr. 17, 29 agosto 1982.

[23] LARRAÑAGA, J., op. cit., 72-80.

da [24]. Ello nos dispensa de tener que referirnos al estado actual de la investigación en nuestro tema. La única excepción, si prescindimos de la obra citada de J. Larrañaga, que sigue siendo una introducción básica para el tema, la constituyen los estudios parciales de S. Mtz. de Arróyabe [25]. Sin embargo, aparte de que su principal estudio se halle inédito, creemos que el presente análisis difiere de aquel tanto por el objetivo perseguido como por el método, así como por la amplitud de las fuentes en que se basa.

—— 6 ——

Efectivamente, este estudio del pensamiento de Arizmendiarrieta pretende abarcarlo en toda su extensión, pudiéndose basar para ello, no en artículos selectos, sino en la totalidad de sus textos; limitándose a documentos escritos, más bien que a referencias y testimonios orales y personales, fuente principal obligada de todos los estudios precedentes.

No es que minusvaloráramos los testimonios de quienes le conocieron y convivieron con él. Nosotros mismos nos hemos valido de ello en diversas cuestiones que no alcanzábamos a dilucidar a base de los documentos existentes. Por otra parte la legitimidad de la documentación por testimonios ha quedado confirmada en los homenajes que han rendido por escrito a la memoria de Arizmendiarrieta los mismos cooperativistas. Creemos que la recogida de testimonios debe ser continuada. Sin embargo, dada la naturaleza de este estudio, hemos creído obligado limitarnos a sólo fuentes escritas y documentales. Esta simple decisión distingue, ya sin más, nuestro estudio de los anteriores.

En el método expositivo que hemos adoptado trataremos por separado el pensamiento de Arizmendiarrieta y su entorno histórico–social, así como sus fuentes. Este método de exposición puede resultar un tanto desconcertante, por lo que se nos permitirá detenernos en las razones que nos han inducido a ello.

Arizmendiarrieta, cuyos escritos abarcan hoy 15 volúmenes, no ha publicado en su vida un solo libro. La inmensa mayoría de los 727 escritos suyos, que poseemos (excluida la correspondencia), son textos breves. Tratan los temas más diversos (la financiación de la empresa, las diversiones de la juventud, la dignidad del hombre, un congreso eucarístico, la crisis de la cultura occidental, las campañas electorales en Francia); se dirigen a públicos completamente heterogéneos (caseros, economistas, obreros, sacerdotes, mujeres, jóvenes, empresarios, soldados); son de la naturaleza más diversa (Memorias anuales de Caja Laboral Popular, aperturas de curso, sermones, ponencias en congresos nacionales, charlas de formación para obreros, conferencias académicas, pequeños artículos). La diversidad es completa, tanto respecto a la forma como a los contenidos. No ocultamos que la reconstrucción de un sistema de pensamiento realizado a partir de textos tan dispares, valiéndonos además al máximo literalmente de ellos, ha presentado no pocas dificultades. Consideramos, con todo, un punto de partida obli-

---

[24] Así una de las exposiciones más exactas, el bello resumen de Q. GARCIA, en su tesis doctoral *Les coopératives industrielles de Mondragon*, Les Editions Ouvrières, Paris 1970, se reduce a sólo siete páginas. R. OAKESHOTT resume el pensamiento de Arizmendiarrieta en treinta líneas (se basa, además, no en los escritos, sino en conversaciones mantenidas con aquel). D. ARANZADI se limita a cinco páginas introductorias, etc.

[25] Además del artículo *Utopías y revolución. Aproximación al pensamiento de D. José María*, TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 44–49, S. Mtz. de Arróyabe ha escrito un extenso análisis titulado *Don José María Arizmendiarrieta, Su ideario*, 1975 (inédito, 255 págs., Archivo de CLP).

gado para cualquier lector que en el futuro se interesase por los escritos de Arizmendiarrieta. Esta arquitectura y unidad sistemática subyacente, aparentemente tan ajena a los textos, si estos son considerados aisladamente, debía ser destacada en su pureza y plenitud de formas, porque ello constituía un objetivo primordial de este estudio y esperamos que también su principal aportación.

Una segunda razón, para la exposición por separado del sistema de pensamiento de Arizmendiarrieta por un lado, y de sus fuentes y entorno por otro, ha sido que, mientras el cooperativismo vasco y la personalidad de Arizmendiarrieta han llegado a ser relativamente conocidos, hay que reconocer que el pensamiento de Arizmendiarrieta, en su conjunto, sigue siendo desconocido, incluso en los ambientes más próximos [26]. Estas páginas aspiran a dar a conocer este pensamiento. Es preciso añadir, además, que los breves estudios existentes hasta ahora pueden fácilmente contribuir a una idea deformada de aquel pensamiento. Es la tercera razón para optar por el método expositivo señalado.

Y es que el pensamiento de Arizmendiarrieta no empieza ni acaba con el tema cooperativo, aunque sus contribuciones más destacadas correspondan a este capítulo. Antes que cooperativista Arizmendiarrieta ha sido personalista; antes que sus fórmulas sobre la empresa está su filosofía de la persona. No sólo en un orden lógico de sucesiones, de fundamentación, sino incluso temporalmente en su vida. Su concepto de la empresa, por la que ha adquirido celebridad, no es sino la consecuencia de aquella filosofía y sin ella vuelve a quedar reducida a mera fórmula empresarial, carente de su principal soporte teórico. Por ello nuestra exposición distinguirá claramente el tratado sobre la persona de un segundo libro referido a la empresa. Definiríamos la relación entre ambas partes como la de las premisas y su necesaria inferencia.

El aspecto que más se resiente de un tratamiento por separado, como el que se ha adoptado para la exposición de este estudio, es sin duda el del análisis de las fuentes doctrinales: en primer lugar, porque dificultaba una exposición detallada y minuciosa; y, luego, también, porque obligaba a repeticiones fastidiosas. El hecho de que, en el caso de Arizmendiarrieta, que no puede ser calificado en su conjunto de original, el problema de sus fuentes aparezca como bastante secundario, legitimaba a nuestro parecer el tratamiento por separado también de este tema.

Las fuentes de Arizmendiarrieta pueden dividirse fundamentalmente en cuatro grupos: 1) la doctrina social cristiana, 2) los pensadores personalistas, ante todo Maritain y Mounier, 3) la tradición social vasca, destacando en ella la tradición social-cristiana de los «sacerdotes propagandistas», por un lado, y de los ugetistas y socialistas, por el otro, especialmente del llamado «socialismo eibarrés», y 4) los clásicos del cooperativismo (P. Lambert, etc.). Más resumidamente podríamos referirnos a sus fuentes sociales y filosóficas. J.L. del Arco, amigo y consejero jurídico de Arizmendiarrieta, ha reconocido justamente en las ideas cooperativas de este «una coincidencia completa con la ortodoxia cooperativa, tal y como es expuesta por tantos autores y por mí mismo» [27]. Otro tanto puede afirmarse en relación con sus fuentes filosóficas. Arizmendiarrieta muestra una

---

[26] TOLENTINO, J., op. cit., 1, ha escrito: «Así, en nuestra Universidad, los estudiantes se saben de memoria las ideas de Milton Friedman, y absolutamente nada de quién era un hombre llamado José María Arizmendi-Arrieta».

[27] ARCO, J.L. del, op. cit., 56.

extraordinaria fidelidad a sus fuentes, a veces literal, debido tal vez a la dificultad que encontraba para formulaciones propias. Por lo demás sus fuentes filosóficas principales, como el Humanismo integral *de Maritain, la revista* Esprit *y el* Manifiesto al servicio del personalismo *de Mounier, son todavía hoy en día textos suficientemente reconocidos como para dispensarnos de tener que señalar en cada caso las deudas manifiestas de Arizmendiarrieta.*

La fuerza y el vigor del pensamiento de Arizmendiarrieta no reside en su originalidad, sino en su capacidad sintetizadora y en su sentido pragmático, sin renunciar a la utopía. El ha sabido construir, extrayendo sus materiales de tan diversas canteras, un sistema propio de pensamiento extraordinariamente sólido y coherente. El ha sabido realizar una síntesis armónica de personalismo y cooperación, filosofía y economía, estudio y trabajo. Analizar y exponer esta síntesis, que es lo más propio del pensamiento de Arizmendiarrieta, constituye, como queda dicho, el objetivo principal de este estudio.

—— 7 ——

Arizmendiarrieta (1915–1976) comparte con los personalistas franceses, especialmente con Maritain y Mounier, tanto su diagnóstico de la crisis actual de la cultura, como sus propuestas de solución por vía de un nuevo humanismo integral o de una sociedad personalista. Sin embargo, a diferencia de aquellos autores, que han exigido la implantación de nuevos principios rectores de la economía, pero sin detenerse en su elaboración (excepto, en medida restringida, Mounier), Arizmendiarrieta se propondrá como objetivo el desarrollo de los principios de una economía personalista. Lo hará, sobre todo, aunque no exclusivamente, recurriendo a la tradición del socialismo cooperativo.

Aunque Arizmendiarrieta no haya sido el primero en reconocer la proximidad de la inspiración personalista a la tradición cooperativa y «socialista utópica» (Owen, Fourier, Buchez, L. Blanc), es sin duda uno de los que más decididamente se han entregado a realizar esta síntesis de filosofía personalista moderna y utopía social «comunionista» o cooperativa. Convencido, como todos los personalistas, de que la cultura burguesa, si no está muerta, tampoco merece ser vivida, busca definir los fundamentos de un orden nuevo a la medida del hombre.

¿Qué decir del pensamiento de Arizmendiarrieta? Considerándolo, en primer lugar, en relación a Maritain y Mounier, a quienes, en el aspecto filosófico, es más deudor, es manifiesto el avance que Arizmendiarrieta significa respecto a aquellos en cuanto al desarrollo de los principios personalistas en el campo propiamente económico. Recordemos que Maritain, en una visión del desarrollo histórico por etapas, parece posponer la instauración del orden personalista hasta después de la liquidación material y moral del capitalismo [28]*, aunque él la supusiera próxima. Arizmendiarrieta, entendiendo la acción personalista en economía no tanto como consecutiva a la liquidación del capitalismo, que como instrumento para la misma, desarrollará un modelo que realice el orden personalista, en ámbito restringido, dentro y en contra del capitalismo, sin quedar esperando a su liquidación histórica.*

Es sobre todo el espíritu inquieto y revolucionario de Mounier —aunque no la riqueza de su lenguaje— el que palpita en los textos de Arizmendiarrieta. Los

---

[28] MARITAIN, J., *Humanisme intégral*, Aubier, Paris 1968, 195–196.

Principios de una economía al servicio de la persona, de Mounier [29], llenan las páginas de Arizmendiarrieta. Pero también respecto de Mounier Arizmendiarrieta significa un notable avance, sobre todo en el sentido de desarrollo y concreción de los principios generales expuestos por el maestro: ello vale tanto para el principio de la primacía del trabajo sobre el capital [30], como para las exigencias de educación [31], o para el concepto de autoridad y orden jerárquico en la democracia personalista («donde la facultad de mandar nace del mérito personal y es sobre todo una vocación para despertar personalidades») [32], etc. etc.

En un punto decisivo, sobre todo, Arizmendiarrieta supone un salto cualitativo respecto a Mounier: es en su confianza en la capacidad de autogestión de los trabajadores y en cuanto de ello se deriva. Mounier, dudoso todavía del nivel de conciencia de la clase obrera, no creía llegada la hora «de elevar a la categoría de asociados directos de la producción a la masa global e informe de los trabajadores» [33]. Arizmendiarrieta, por el contrario, cree que los trabajadores sí están maduros; es la clase patronal y dirigente la que, por sus intereses egoístas, se muestra inmadura e incapacitada para lanzarse decididamente a la construcción de una nueva era en la historia de la humanidad, la Era del Hombre.

Arizmendiarrieta no se ha visto libre de las proverbiales dificultades del profeta en propia tierra. Tanto sus ideas como sus realizaciones han encontrado numerosos críticos, especialmente en los tumultuosos años 1970–1975. Como tantas veces, también en esta ocasión el reconocimiento parece llegar, por un largo rodeo, a través del extranjero. Hemos renunciado por nuestra parte a una valoración crítica de sus posiciones, ya que un amplio capítulo dedicado a las polémicas da suficiente luz sobre el estado de la cuestión entre nosotros en este momento.

No creemos que nos corresponda entrar a juzgar sus realizaciones. Ya se ha advertido que éste no es un estudio del cooperativismo, sino del pensamiento de Arizmendiarrieta.

En cuanto a sus ideas debemos señalar que éstas significan ante todo una búsqueda sin descanso. Ha partido de conceptos tradicionales en su época, aunque la crisis general, de la que era muy consciente, haya alcanzado hace tiempo también a aquellas creencias. El pensamiento de Arizmendiarrieta, que se ha desarrollado al compás de los acontecimientos, sufrirá una gran evolución. Dos elementos principales se mantendrán constantes en el fondo de este proceso evolutivo: su fe en la persona y su confianza ilimitada en el trabajador. Se podría resumir, tal vez, la historia de su pensamiento, como una profundización continuada de la significación del trabajo para el hombre. Su última fase constituye precisamente un intento de totalización social del trabajo, desde la niñez a la tercera edad, en su doble aspecto de realización humana y de realización social de la sociedad sin clases.

Desde la perspectiva particular de Euskadi, creemos que Arizmendiarrieta ha aportado a este pueblo la reflexión más seria realizada hasta ahora sobre el tema

---

[29] MOUNIER, E., *Manifiesto al servicio del personalismo*, Taurus, Madrid 1972, 147–171.

[30] Ib. 152.

[31] Ib. 158.

[32] Ib. 160.

[33] Ib. 159.

del trabajo. Junto a Barandiarán y Lekuona, sus maestros de juventud, a Arizmendiarrieta le corresponde, también como complemento necesario de aquellos, un puesto de honor entre los que se han esforzado por abrirle al pueblo vasco las vías para alcanzar su comprensión y realización históricas. Muchos maestros ha necesitado este pueblo, que le descubrieran su historia, su lengua, sus tradiciones, su literatura, su dignidad de pueblo. Nadie, como Arizmendiarrieta, le ha puesto de manifiesto que, en última instancia, la historia de un pueblo descansa sobre el fundamento, aparentemente humilde, de su trabajo.

Libro Primero

LA PERSONA

Dividimos el estudio en dos libros. En este primer libro atendemos a lo que, para Arizmendiarrieta, es el punto de partida y fundamento último del orden nuevo: la persona.

En efecto, Arizmendiarrieta no arrancó —ni histórica ni sistemáticamente— del análisis filosófico de una teoría de la historia o de la producción; su fuente primera de inspiración está, más bien, en una concreta concepción filosófica de la persona.

Hemos considerado, pues, oportuno y necesario un conocimiento detallado de las raíces que han fundamentado y estimulado toda su reflexión. Se podrá comprobar que, partiendo desde unas convicciones personales heredadas en la educación del Seminario, Arizmendiarrieta, en ininterrumpida reelaboración crítica, va configurando un cuadro de ideas, contínuamente superado y definidor de principios personalistas. Sorprende en él, lo mismo su capacidad de hallar una síntesis coherente desde conceptos de origen disperso, como la fluidez evolutiva de su pensamiento.

En ese contexto de síntesis y cambio, hay algo que emerge cada vez más sólido, cada vez más rico: es la teoría acerca de la persona, fundamento último de donde mana y a donde se dirige, en última instancia, su filosofía —personalista— final del trabajo.

Dada la aparente lejanía, temporal, social e ideológica, de las primeras formulaciones de Arizmendiarrieta, se ha procurado aportar algunos datos sociales significativos que nos ilustren sobre el contorno en que Arizmendiarrieta hubo de dar comienzo a su andadura de líder y guía de trabajadores,

que, junto a él, descubrieron en una nueva síntesis —si no radicalmente original, sí extraordinariamente dinamizadora— lo que debe entenderse por dignidad personalista del hombre en todas sus dimensiones: transcendente y social, familiar y política, lúdica y laboral.

La persona es realidad abierta, receptiva y autogeneradora. No es un producto acabado de la naturaleza, ni un logro cerrado y concluído de su condición social, sino proyecto «in–tencionado» que, por la educación, se abre hacia la comunidad en cuyo seno su propio actuar le dota de nuevas magnitudes personales. Por su propia contextura la persona es también comunidad.

Esta interior densidad comunitaria de la persona encuentra en el trabajo su más dinámico instrumento de servicio, libertad y solidaridad. En el trabajo, poseído y vivido en solidaridad humana, podemos hallar, con el soporte de una educación emancipadora, el punto de apoyo con que rescatar la dignidad del hombre. Hé ahí, pues, la trilogía que nos salva: Educación cooperativa, Solidaridad libre, Trabajo autorrealizador.

En esta búsqueda, Arizmendiarrieta se siente estimulado —que no enervado— por la crisis en que ve inmersa, particularmente, su generación, la de los hombres que maduraron en un período bélico y postbélico. La crisis será un acicate que imprimirá fuerza operativa a su pensamiento, en busca de un «orden nuevo».

I. EL PUNTO DE PARTIDA

¿Por qué un orden «nuevo»? En el contexto general de su ideario personalista subyace la visión concreta del mundo en que le ha tocado vivir a Arizmendiarrieta. Un mundo se muere ante sus ojos. Proviniendo de una formación eminentemente teórico–dogmática, mostrará muy pronto una sensibilidad abierta, para ir alterando el punto de mira de toda su reflexión. Tempranamente cree percibir, en las teorías con que se le ha pertrechado, una estéril lejanía de la realidad social vigente.

Ha vivido de cerca la guerra civil española; se interesa por conocer la sangrienta realidad europea de 1939–1945; vive cada día con la población obrera la penosa y menesterosa postguerra. Cree que sus convicciones filosófico–religiosas son válidas; pero, al mismo tiempo, comprende que la sociedad doliente a que pertenece tiene derecho a formulaciones teóricas más vinculadas a la realidad cruda, más prácticamente emancipadoras.

La crisis general en que se está viviendo abrirá en Arizmendiarrieta la esperanza de un orden nuevo. Para ello —apuntará— hay que abrir un debate en torno a las bases mínimas para ese proyecto: su visión religiosa y sociológica de la crisis atenderá a descubrir, precisamente, la endeblez de las bases existentes y la urgencia de elaborar, teórica y prácticamente, un proyecto de reforma comunitario y cooperativo.

Disponiendo de una intuición global sumamente perspicaz, pero carente aún de un sistema de pensamiento transmisible de forma operativa al hombre de su contorno, Arizmendiarrieta caminará al filo de la crisis, a veces con afirmaciones desconcertantes, pero siempre con la mirada iluminada, empeñadamente, por su voluntad de que el mundo sea un día más justo y más libre.

CAPITULO I

UN MUNDO EN CRISIS

Este capítulo pretende ofrecer el análisis del entorno social del que partió Arizmendiarrieta en su búsqueda de un «orden nuevo». Entorno social tiene aquí un doble significado: significa, en primer lugar, el medio en el que la persona se desenvuelve (familia, pueblo, clase social, Iglesia, Estado), pero significa, igualmente, aquellos campos o valores a los que Arizmendiarrieta se ha referido con preferencia al desarrollar su concepto del hombre cooperativo.

Presentamos, por tanto, las premisas generales de las que arranca inicialmente la reflexión propia de Arizmendiarrieta. Como se verá, estas no ofrecen de por sí originalidad ninguna; no son, en gran medida, sino la visión típica o tópica de un joven sacerdote de los años 40, que acaba de abandonar el Seminario de Vitoria, imbuído de doctrinas personalistas, pero sobre todo de la teología tradicional católica. Hay un punto a destacar. A diferencia del catolicismo triunfalista y triunfante de esos momentos en la España de Franco, Arizmendiarrieta se siente sumido en la más grave crisis que haya sufrido, no ya Euskadi, sino el mundo, tanto religiosa como social y culturalmente. Es una conciencia trágica de la crisis, causada, según afirman quienes le trataron más de cerca, por su experiencia de la guerra. Es este agudo sentimiento de la crisis, la conciencia de su amplitud, lo que nos permitirá comprender la trayectoria de su pensamiento.

La naturaleza de los escritos de Arizmendiarrieta de que disponemos nos obliga a una aclaración previa importante. Los temas que a continuación se expondrán no han sido tratados por Arizmendiarrieta de modo unitario, sino en tiempos y contextos muy diversos. Así, por ejemplo, casi todo el material

relativo a la Iglesia y una gran parte de los relativos a la familia se encuentra en apuntes de sermones; pertenece, por añadidura, a los primeros años 40, e.d., a los primeros años de su actividad sacerdotal. Por el contrario, buena parte de los materiales sobre el Estado supone ya un movimiento cooperativo pujante: el medio en el que se vierten las opiniones no es ya el púlpito, sino la sala de conferencias sociales.

Consiguientemente, aunque el método de exposición seguido en este capítulo sea formalmente el sistemático, en modo alguno pretende ser un riguroso «sistema de pensamiento» de Arizmendiarrieta, que la misma naturaleza de los escritos, como queda indicado, no permite reconstruir satisfactoriamente. El lector verá fácilmente que es de todo punto imposible pretender equiparar o estructurar en un modelo coherente y homogéneo opiniones de tan diversas épocas y contextos. No existe en los escritos de Arizmendiarrieta un análisis sistemático de la crisis. Esperamos, con todo, poder ofrecer un panorama de conjunto suficientemente esclarecedor.

Dividimos este capítulo en dos partes (A, B). Arizmendiarrieta se ha referido a la crisis general siempre indirectamente, e.d., encuadrando siempre los diversos temas que trataba (familia, Estado, movimiento obrero, etc.) dentro de la misma. Se pueden, sin embargo, diferenciar en los escritos de Arizmendiarrieta dos modos bien distintos de referirse a ella:

A) En los primeros escritos (sermones, conferencias a los padres de familia, conferencias a los jóvenes de Acción Católica) se concibe la crisis como fundamentalmente una crisis de fe, aunque la fe misma sea entendida en sentido amplio como un sistema general de valores cristiano–humanista.

B) Hacia los años 1945–1950 Arizmendiarrieta ha centrado su atención en la llamada cuestión social. La idea de una crisis universal (de autoridad, de fe, crisis de la misma razón) sigue en pie. Pero el núcleo de la misma ya no es el problema de la fe, sino la cuestión de la propiedad. A partir de esta época la temática propiamente religiosa llega a desaparecer casi enteramente de los escritos de Arizmendiarrieta. Las citas de los Autores cristianos tradicionales, especialmente de las Encíclicas papales, disminuyen sensiblemente, al mismo tiempo que se multiplican las citas de personalidades ajenas a la Iglesia, sobre todo de políticos laboristas, hasta llegar a su concepción cooperativa propia, en los años 50.

A) Visión religiosa de la crisis

Así ve Arizmendiarrieta su entorno: en una crisis total de ideas, de principios, de autoridad, de convivencia, siendo la Guerra Mundial la más adecua-

da expresión de esta crisis. En sus primeros escritos Arizmendiarrieta se ha referido en multitud de ocasiones a esta crisis, siempre en los tonos más negros, recalcando siempre que la raíz de la misma es de carácter moral (SS, I, 1, 3, 4, etc.).

1. Anotaciones históricas previas

1.1. De soldado a sacerdote

El corte que se observa entre el Arizmendiarrieta estudiante o soldado y el Arizmendiarrieta sacerdote en la postguerra es radical.

Arizmendiarrieta ha vivido en su temprana juventud vizcaina toda la euforia nacionalista de anteguerra, el Renacimiento vasco —«Pizkundia»—, participando activamente en ella en los campos que le eran propios, el social y el lingüístico–cultural. La política no parece haberle interesado nunca.

Es conocida ya su participación en la Academia Kardaberaz, en torno a los profesores Barandiarán y Lekuona [1], donde fue uno de los colaboradores más entusiastas, llegando a ejercer de secretario de la misma. Apuntes y cuadernos manuscritos que se conservan en el Archivo Arizmendiarrieta pueden darnos una idea de su actividad incansable y de la amplitud de sus intereses literarios: por aquellos años Arizmendiarrieta ejercitó su pluma lo mismo en el teatro que en la poesía, la traducción, el ensayo científico y filosófico, la crítica literaria, el diario íntimo, la narrativa breve, la recogida de material etnográfico en la zona de Markina/Ondárroa (cantares, refranes, cuentos). Al estallar la guerra el joven de veintiún años se incorporaría al Ejército Vasco (Euzko Gudarostea), prestando sus servicios como periodista en el diario de guerra *Eguna* [2], redactado enteramente en euskara.

---

[1] LARRAÑAGA, J.: *Don Jose María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular, Mondragón, 1981, 26–27.

[2] Según un Certificado del Departamento de Guerra (Gobierno de Euzkadi), Sección Formación de Unidades del E.B.B., expedido en Bilbao a 22 de diciembre de 1936, Arizmendiarrieta se hallaba por esas fechas inscrito «en las milicias de este P.N.V. como gudari voluntario con el núm. 10.486 desde el día 22» (fecha de expedición del certificado). Un nuevo Certificado, expedido por la Comandancia General de las Milicias del P.N.V. el día 3 de junio de 1937 y que se conserva asimismo en el Archivo Arizmendiarrieta, este se hallaba inscrito en las milicias del P.N.V. como voluntario con el Nr. 76.120, y encuadrado en el Batallón Sukarrieta en espectación de servicio. Finalmente su Tarjeta Militar, expedida en Bilbao el 15 de Junio de 1937, lo encuadra en el «Batallón Indus. Movili. Prensa», fijando su residencia en el Cuartel de Abando. Lleva sello de «Eguna, egunoroko JEL–izparringija, Bilbao» y del Departamento de Defensa del Gobierno de Euzkadi.

De su interés por los temas sociales dan testimonio los numerosos apuntes y recortes de periódicos que aún se conservan archivados. El tema de la cooperación está ya en ellos presente, así como la idea de una tercera vía entre liberalismo y colectivismo, o la de un socialismo vasco genuino. Preocupaciones culturales y sociales armonizan perfectamente, siguiendo la línea de Aitzol: podríamos hablar de un nacionalismo de *risorgimento*, de fuerte contenido social y cultural, animado de una mística irresistible. La guerra, que cercena el renacimiento vasco, significa también un duro golpe personal para Arizmendiarrieta.

Tras la derrota, prisión y sentencia absolutoria en juicio sumarísimo, Arizmendiarrieta es destinado a las oficinas del cuartel de Artillería de Burgos. «Movilizado los años 1936–1939 prestó sus servicios en Bilbao y Burgos en ambos bandos combatientes», escribirá él mismo en su curriculum vitae [3]. En Burgos, con la ayuda de un profesor del Seminario, estudia Teología por su cuenta, examinándose en Bergara, donde funciona provisionalmente el Seminario Menor de la Diócesis de Vitoria. «Retornado al Seminario finales 1939 y ordenado Sacerdote diciembre 1940 fui destinado a la Parroquia de Mondragón en Enero 1941, donde permanezco», escribirá en su citado curriculum.

Apenas será necesario detenernos a describir el clima cultural de la postguerra. «La derrota del gobierno republicano, dice resumidamente J.C. Tabares, supone la huída del 90% de la 'intelligenzia' española. Partieron para el exilio 2.000 maestros, 200 profesores de Enseñanza Media y 118 profesores de Universidad» [4]. Esta desertización cultural vale tanto más para Euskadi, donde la misma lengua vasca quedará proscrita, siendo perseguidos cuantos la hubieran cultivado con anterioridad. Pasarán muchos años hasta que Arizmendiarrieta vuelva a escribir algo en euskara, ni siquiera notas privadas. Euskadi ha quedado cultural y políticamente decapitada. Más concretamente la Iglesia vasca verá desterrado a su Obispo, Mateo Múgica, y al clero sometido a una ciega persecución «en el curso de la cual serían fusilados dieciséis sacerdotes, más de doscientos encarcelados, y el resto, hasta un total de ochocientos, eran llevados a campos de concentración, deportados, o escapaban al exilio» [5]. Entre los sacerdotes ejecutados por las tropas franquistas se encontraba Aitzol, alma del renacimiento cultural y de la propaganda social nacionalista. También moría fusilado en Vitoria el poeta vizcaino Lauaxeta: el Archivo Arizmendiarrieta guarda testimonios de la atracción que aquel poeta ejercía sobre el estudiante José María.

---

[3] Curriculum vitae escrito el 16 de enero de 1971 para la Oficina de Prensa de la Presidencia del Gobierno (Archivo Arizmendiarrieta).

[4] (Equipo) Reseña, *La cultura española durante el franquismo*, Mensajero, Bilbao 1977, 146.

[5] Pío Montoya, en: IBARZABAL, E., *50 Años de Nacionalismo Vasco 1928–1978*, Ed. Vascas, Bilbao, 1978, 47.

1.2. El administrador apostólico

José María Arizmendiarrieta fue ordenado de sacerdote el 21 de diciembre de 1940 por Francisco Javier Lauzurica y Torralba, Administrador Apostólico de la Diócesis de Vitoria desde septiembre de 1937. Tras el exilio obligado de Mons. Múgica él será también quien, impidiéndole cursar estudios de Sociología en Bélgica, le destinará a Mondragón y vigilará sus primeras actividades. Aunque la literatura sobre este prelado es relativamente abundante, el lector permitirá que nos detengamos un momento en él, para que resulte más comprensible el primer período de actividad de Arizmendiarrieta en Mondragón.

«La guerra, así nos lo refiere Manu E. Lipúzcoa, había sorprendido a Mons. Lauzurica entre los suyos (en Durango) y, como los demás eclesiásticos, nada sufrió en relación a una situación impuesta con singular violencia por la contienda. En distintas ocasiones manifestó su satisfacción ante el proceder de las autoridades del gobierno de Euzkadi, integrado en casi su totalidad por católicos. Fue esto lo que le dió una fundada confianza en que sus deseos de trasladarse a Francia serían atendidos. Así sucedió y el gobierno vasco le facilitó todo para su plan. Pero una vez que se encontró en territorio francés, la primera declaración que hizo fue de contradicción con sus anteriores conceptos. Ya en zona española comenzó a demostrar tal grado de adhesión a la causa de la España de Franco, que este mismo, de acuerdo con el delegado apostólico Mons. Antoniutti, pensó en preparar las cosas para que tomara las riendas de la huérfana diócesis de Vitoria» [6].

El delegado de Falange en Guipúzcoa afirmaba públicamente, y en honor a Mons. Lauzurica, haber escuchado a Franco la siguiente opinión: «Tengo un obispo para Vitoria. Es un hombre que hablará de Dios hablando de España» [7]. Este, por su parte, parece haber tenido muy clara su misión apostólica en tierra vasca: «Yo soy un general más a las órdenes del Generalísimo para aplastar al nacionalismo» [8].

Y, efectivamente, su teología se corresponde con tal misión: «Al decir España digo Iglesia, afirmaba en Bilbao. Amar a España es amar lo más grande, lo más sublime. Despreciarla es despreciar lo más sagrado (...). Escolares: amad a España y amaréis a Dios, y España os dará la felicidad en la tierra y Nuestro Señor la gloria en el reino de los cielos» [9].

---

[6] LIPUZCOA, M.E., *La Iglesia como problema en el País Vasco*, Ed. Vasca Ekin, Buenos Aires 1973, 48. Para la verificación de estos y otros datos, cfr. I. d'ERROTALDE, *Les preoccupations de Monseigneur Lauzurika*, Euzko Deya (Paris), Nr. 81, 7 nov. 1937, 2 (Ed. Vascas, San Sebastián 1979, vol. I, 344).

[7] Diario Vasco, 20 Septiembre 1937; cfr. ONAINDIA, A. de, *Hombre de paz en la guerra*, Ed. Vasca Ekin, Buenos Aires 1973, 50-51.

[8] ITURRALDE, J., *El catolicismo y la cruzada de Franco*, Egi-Indarra 1956, 155.

[9] Boletín Eclesiástico del Obispado de Vitoria, 1938, pág. 454, cit. en: IRAMUNO, X. de, *El clero vasco*, Bayonne 1946, 27. ONAINDIA, A. de, op. cit., 52.

Mons. Lauzurica se mostraba convencido de que sin la insurrección militar «estábamos por aquella fecha en vísperas de ver convertida España entera en un cantón de Rusia bajo el tiránico poder de los sin–Dios». «La providencia nos deparó un hombre que a su talento militar unía un espíritu profundamente cristiano, heróicamente patriótico y serenamente recto. A él se adhirieron y debieron adherirse todos los hombres de buena voluntad que sintieran el respeto debido a la religión, el amor a la Patria y la preocupación de ver encuadrada la nación dentro del marco de la justicia que eleva a los ciudadanos» [10].

Lauzurica, aun exigiendo a sus sacerdotes un «fervoroso cultivo de la lengua castellana, al que nos obliga a la vez nuestro inquebrantable amor a España, nuestro agradecimiento a esta maravillosa habla de la cultura española por la cual vertieron sus sublimes conceptos nuestros místicos y ascetas», se inclinaba a permitir la predicación en euskara «cuando el concurso de los fieles, en su inmensa mayoría, no acostumbra a utilizar otra lengua que la vascongada». Una inmediata intervención del Ministro de Orden Público Martínez Anido cortó de raíz tales propósitos. El euskara quedaba terminantemente prohibido «en preces y predicaciones y en toda clase de actos públicos de cualquier carácter y naturaleza» [11].

1.3. 1940–1945: La restauración

Toda España, especialmente la España roja, debía ser depurada: los nuevos gobernantes se dedicaron con ahínco desde el primer momento a limpiar el país de las «ideas disolventes» que, se decía, habían sido la causa de la ruina de España. Era preciso restaurar la unidad imperial española, basada en la unidad espiritual y religiosa. A tal propósito el nuevo Estado encontró su más poderosa aliada en la Iglesia [12].

Mons. Lauzurica, Administrador Apostólico para las tres Provincias Vascas, sabía distinguir netamente en su rebaño las ovejas blancas de las negras:

> «Queremos hacer constar aquí, *escribía*, para orgullo de Navarra y Alava, que esas dos provincias hermanas supieron mantenerse a la altura de su gloriosa y no desmentida tradición; en cambio a gran parte de los ciudadanos honrados de Vizcaya y Guipúzcoa hicieron claudicar unos cuantos dirigentes que no supieron apreciar en su justo valor el tesoro de espiritualidad que llegaron a tener en sus manos. Más tarde

[10] ALTABELLA GRACIA, P., *El catolicismo de los nacionalistas vascos*, Ed. Nacional, 1939, 8–9, Prólogo del Excmo. Sr. A.A. de la Diócesis de Vitoria. La misma editora y por las mismas fechas publicaba en San Sebastián la célebre obra de Mons. Zacarías Vizcarra, *Vasconia españolísima. Datos para comprobar que Vasconia es reliquia preciosa de lo más español de España*, 1939, con Prólogo del M.I. Sr. Dr. J. Artero, canónigo de Salamanca.

[11] TORREALDAI, J.M., *Euskararen zapalkuntza* (1936–1939), Jakin, Nr. 24, 1982, 37–40.

[12] Para este tema, que aquí no puede ser tratado con más amplitud, véanse: ALVAREZ BOLADO, A., *El experimento del nacional–catolicismo*, Ed. Cuadernos para el Diálogo, Madrid 1976. CHAO REGO, J., *La Iglesia en el franquismo*, Ed. Felmar, Madrid 1976. URBINA, F., *La ideología del nacional–catolicismo*, en: Iglesia y Sociedad en España 1939–1975, 85–120.

pretendieron justificar su conducta equiparando los crímenes de la España roja con las ejecuciones de la España nacional. ¡Aberración inexplicable! En la España roja se ha perseguido al sacerdote como ministro de Dios; en la España nacional se le ha respetado siempre en su calidad de ministro de la Religión católica. En la España roja se han destruído, destrozado o inhabilitado los templos del Señor, destinándolos a usos profanos cuando no sacrílegos; en la España nacional han continuado destinados al culto, y al paso que nuestras armas incorporaban los pueblos a la nueva España, los edificios recobraban su antigua denominación y consagrados de nuevo al Señor se abrían al culto. En la España roja el odio a la religión ha sido sistemático; en la España nacional se ha vivido y se vive intensamente la fe católica y se rivaliza en exteriorizar el amor a Dios» [13].

Era muy cierto que se rivalizaba en *exteriorizar* el amor a Dios, hasta el punto de que algunos analistas podrán ver en ello una característica esencial del primer franquismo. Solemnes procesiones, palios, congresos eucarísticos, misiones populares, consagraciones al Sagrado Corazón o a la Virgen, restauraciones de cofradías, imágenes y santuarios, estarán al orden del día. La presencia de «autoridades y jerarquías» en los actos religiosos parece obligada. Como escribe F. Urbina respecto a dicho período, su carácter fundamental es «una búsqueda de restauración total de las formas religiosas tradicionales» [14]. Evidentemente se trata de un proyecto político–religioso unitario: un orden total que, como ha observado A. L. Orensanz, se trata de oponer a la modernidad y que abarca la estructura social entera, con una significación sagrada [15].

No nos corresponde ahora historiar aquella época. Sin embargo, a fin de que el lector actual pueda hacerse una idea del clima general en el que Arizmendiarrieta inició su actividad pastoral, nos permitiremos nuevamente trasladar aquí algunos trazos informativos que tales actos merecían en aquella época a la revista *Ecclesia* [16], siguiendo el citado estudio de F. Urbina [17].

a) Grandes misiones populares

—(marzo de 1941, Barcelona) «500 misioneros han llevado, durante casi todo el mes de marzo las verdades de la fe hasta las mismas entrañas de la ciudad... Buena falta hacía a la hermosa capital barcelonesa tan trabajada por doctrinas disolventes». (En

---

[13] ALTABELLA GRACIA, P., op. cit., 10–11. Hacemos observar que nos valemos de este libro, antes que de otros, por hallarse en la biblioteca personal de Arizmendiarrieta (Archivo Arizmendiarrieta). Además los *Imperativos de mi conciencia*, 1945, de Mons. Múgica, constituirán una réplica a este libro entre otros, cfr. ONAINDIA, A., *Ayer como hoy. Documentos del clero vasco*, Axular, St. Jean de Luz 1975, 92. Lauzurica y Múgica se nos aparecen así directamente enfrentados.

[14] VARIOS, Iglesia y Sociedad en España 1939–1975, Ed. Popular, Madrid 1977, 11.

[15] ORENSANZ, A.L., *Religiosidad popular española (1940–1965)*, Ed. Nacional, Madrid 1974, 9–10. «Hay que recristianizar, había declarado el propio general Franco a la Dirección Central de la Acción Católica Española en abril de 1940, a esa parte del pueblo que ha sido pervertida, envenenada por doctrinas de corrupción», cfr. GARCIA VILLOSLADA R., *Historia de la Iglesia en España*, BAC, Madrid 1979, vol. IV, 668. Ecclesia, Nr. 1, 1 enero 1941, 2.

[16] Como puede comprobarse por su fichero de notas (Archivo Arizmendiarrieta) esta revista constituyó una fuente importante de información y estudio de Arizmendiarrieta.

[17] URBINA, F., *Formas de vida de la Iglesia en Espña*, en: Iglesia y Sociedad en España 1939–1973, Ed. Popular, Madrid 1977, 7–120.

el acto final de esta misión) «salió de la Catedral el venerable Cristo de Lepanto con acompañamiento de autoridades y jerarquías del Movimiento y un gentío inmenso»[18].

—(marzo de 1941, Sevilla) «Su Eminencia dio las últimas instrucciones a los 200 misioneros y a los 500 seglares de las cuatro ramas de A.C. encargados de auxiliarlos... A la reunión de clausura asistieron unas 50.000 personas. Solamente amancebamientos se han corregido más de 30.000 y no ha quedado preso en la cárcel sin comulgar»[19].

b) Ejercicios espirituales

—(abril 1941) «En toda España se han celebrado ejercicios espirituales dedicados a jóvenes. Según datos, aún bastante incompletos, el número de participantes en los mismos asciende a cerca de los 100.000» [20].

—(mayo 1941, I Congreso de Ejercicios Espirituales, Barcelona). «En la presidencia del Congreso estaba el Cardenal Segura, el jefe de la cuarta Región militar, general Orgaz, los obispos de Barcelona, Calahorra y Tortosa, el Gobernador civil, Correa Veglison; cerró el acto, entre otros, el ministro de Justicia...» [21].

—(Vizcaya, 1945). «2.000 obreros de Babcock Wilcox hacen ejercicios espirituales en las mismas naves de la fábrica» [22].

c) Devociones tradicionales

—«La hermandad de labradores, que preside el marqués de Purchena, se propone hacerla resurgir con todo su atuendo tradicional»[23].

—«Se celebra en Sevilla el I Congreso de Hermandades en el que concurren 1.880 asociaciones de las 4 provincias de Andalucía oriental representando en total 180.000 hombres y 250.000 mujeres» [24].

d) Desagravios

—«En Madrid se restablece la procesión de la Patrona del Ayuntamiento después de 73 años» [25].

—«En Zaragoza ha sido expuesta a la veneración de los fieles una reliquia de S. José de Calasanz que fue salvada de la destrucción de los marxistas de una manera providencial» [26].

—«La Virgen de la Macarena ha vuelto a su hogar, que un día destrozaron las hordas marxistas» [27].

e) Peregrinaciones

—«6.000 peregrinos de la juventud de Acción Católica en la consagración de la cámara santa de Oviedo, con la presencia del Jefe del Estado, Nuncio, Generales Aranda, Roca y Valdés, Cabanillas, Arzobispo de Santiago, Obispos de Lugo, Mondoñedo y Coria» [28].

—(junio de 1945). Peregrinación militar al Cerro de los Angeles con participación de

---

18 Eclessia, Nr. 7, abril 1941, 8–9.

19 Ecclesia, Nr. 7, abril 1941, 8–9.

20 Ecclesia, Nr. 8, 15 de abril de 1941.

21 Ecclesia, Nr. 10, 15 de mayo de 1941, 34.

22 Ecclesia, Nr. 198, 12 de abril de 1945, 366.

23 Ecclesia, Nr. 32, 21 de febrero 1942, 188.

24 Ecclesia, Nr. 13, 1 julio 1941, 23.

25 Ecclesia, Nr. 4, 15 febrero 1941, 22.

26 Ecclesia, Nr. 28, 24 enero 1942, 93.

27 Ecclesia, Nr. 36, 28 marzo 1942, 307.

28 Ecclesia, Nr. 61, 12 septiembre 1942, 869.

50 generales y 1.500 jefes y oficiales; asisten a la misa el subsecretario de la presidencia Carrero Blanco, los ministros del Ejército, Marina y Aire, los generales Orgaz, Muñoz Grandes, Moscardó y Kindelán, etc. [29].

Como observa Manu E. Lipúzcoa, esta época queda caracterizada por la inflación religiosa, por un lado, que pretende absorber toda la vida tanto pública como privada, y por el casticismo de la fe triunfante, por el otro, llevado hasta los límites más absurdos: época de auge para las profecías de la Madre Rafols y del Padre Hoyos, del «reinaré en España» inscrito en innumerables hogares y entronizado en lugares públicos, del Santiago matamoros y de la Virgen del Pilar capitana. Un predicador podía efectivamente rivalizar en exteriorizar su sentimiento católico y patriótico llegando a hacer imprimir expresiones tales como: «La Virgen, de no haber sido judía, hubiera sido española» [30].

1.4. El coadjutor

Este ha sido, con las variantes locales posibles en un régimen que trataba precisamente de uniformarlo todo, el entorno político–religioso en el que comienza la obra de Arizmendiarrieta.

El clero vasco pudo mantenerse en cierta medida al margen de esta presión ideológica oficial, a pesar de los esfuerzos de su prelado. El prestigioso Seminario de Vitoria jugó en ello un papel decisivo [31]. Pero ello no significa que en numerosas ocasiones no tuviera que doblegarse.

Algunas formas larvadas de oposición parecen hoy sorprendentes: así, según S. Mitxelena, por estos años la organización de peregrinaciones a Lourdes, en lugar de Fátima o Zaragoza, del mismo modo que las consagraciones a la Virgen de Aránzazu (Arizmendiarrieta consagró a ella la Juventud de Mondragón), en vez de al Sagrado Corazón, habrían tenido un claro contenido de oposición y resistencia que, comprendida como tal por las autoridades, no dejaba de comportar riesgos [32]. Ciertamente la ausencia, en este sentido, de «devociones» oficiales en Arizmendiarrieta es sintomática y más que notable. Pero tampoco cabría sobrevalorarlo. Por un lado, la inserción del sacerdote en el engranaje eclesial controlado parece haber sido muy estrecha por esos años, de modo que difícilmente puede imaginarse un sacerdote, máxime

---

[29] Ecclesia, Nr. 203, 2 de junio 1945, 491.

[30] GUTIERREZ LASANTA, *La Virgen del Pilar patrona de la Hispanidad*, Zaragoza, 1945; cit. por LIPUZCOA, M.E., op. cit., 62. Por decreto del Gobierno del 28 de abril 1939 se le otorgaban a la Virgen de Covadonga los máximos honores militares, cfr. BOE, 29 abril 1939. La descripción detallada de la imposición del fajín de capitán general a la Virgen de Fuencisla, patrona de Segovia, puede leerse en Ecclesia, 6 junio 1942, 536.

[31] URBINA, F., op. cit., 31.

[32] MITXELENA, S., *Idazlan Guztiak*, EFA, Oñati 1977, 207.

un joven coadjutor, actuando por su cuenta, ajeno a las directrices oficiales, dispuestas a regularlo todo hasta el último detalle. Y, por otro, la unión de la Iglesia y del Estado había llegado, a nivel de jerarquía, a ser tan íntima que muchas de las actividades religiosas revestían carácter político indiscutible, teniendo incluso algunos sacerdotes que aceptar cargos políticos locales por nombramiento episcopal [33].

Arizmendiarrieta parece haber tenido desde el principio una postura relativamente crítica y distanciada, que no ha dejado de costarle algunos disgustos, como veremos en su lugar. Pero no ha dejado de esforzarse por defender en público a la Iglesia. Su actitud cambiará notablemente a partir de 1945, según vaya dedicándose más plenamente a la cuestión social. A título de ilustración podemos aducir aquí su respuesta, entre escéptica y desengañada, al Presidente de los Jóvenes de Acción Católica, que solicitaba su colaboración para organizar una peregrinación religioso–patriótica a Santiago de Compostela.

> «Con mucho gusto y a vuelta de correo contesto a su atenta y voy a hacerlo brevemente.
>
> Creo que a los jóvenes les falta todavía mucho antes de llegar a esas alturas espirituales como para comprender el sentido ascético o místico de la peregrinación, y mientras no tengan esa preparación peregrina será hacer simple turismo. De querer que a dicha peregrinación asistiera una buena representación guipuzcoana podría tratarse de despertar la curiosidad de la gente por ver nuevas tierras, pero no precisamente tocando otros resortes espirituales como los que se vienen tocando. Se podría aceptar y aprovechar la propaganda que mandan, pero me temo que apenas movería, a bastantes los retraería, e impediría que otros se nos acercaran. Creo que con lo dicho queda cumplido el objeto de su solicitud y de todas formas siempre me tiene a su disposición» [34].

Pero volvamos al período de la inmediata postguerra. Nombrado coadjutor de la Parroquia de San Juan Bautista de Mondragón, Arizmendiarrieta llega a esta villa el día 5 de febrero de 1941. Se le asigna como campo de trabajo la juventud masculina de Acción Católica,de reciente fundación. A través de la Acción Católica y, más tarde, de la enseñanza, se mantiene en estrecho contacto con el mundo obrero: el paro, la falta de viviendas, la tuberculosis, la miseria de los niños, constituirán desde el principio sus grandes preocupaciones personales. Sin embargo sus obligaciones apostólicas oficiales le vienen impuestas por el cargo de consiliario de A.C., que oficial-

---

[33] Así Arizmendiarrieta, a propuesta del Delegado Provincial de Juventudes de Guipúzcoa, es nombrado por su Obispo Delegado (sic) del Frente de Juventudes de Mondragón (Oficio del Obispado de Vitoria, 8 de julio de 1944, Archivo Arizmendiarrieta). Este nombramiento parece no haber tenido efecto ninguno. Ni en sus escritos ni en el Archivo hemos podido encontrar, aparte del citado nombramiento, un sólo dato más, que hiciera referencia directa ni indirecta a actividad alguna de Arizmendiarrieta como Delegado del Frente de Juventudes.

[34] Carta de Arizmendiarrieta al Presidente de la J.A.C., del 8 de julio 1947 (Archivo Arizmendiarrieta).

mente no le será asignado hasta 1943 [35]. Para entonces Arizmendiarrieta ya ha tenido sus primeros roces con la representación falangista de Mondragón. Pero no debe pensarse en situación alguna conflictiva, por estos años, entre poderes eclesiásticos y civiles en Mondragón. En cuanto a Arizmendiarrieta, todos los testimonios coinciden en afirmar que procedía con suma cautela, tratando de evitar conflictos por todos los medios, especialmente aquellos que pudieran suponer algún cariz político.

Su actividad inicial se centra, como queda dicho, en la juventud. Funda la Juventud Deportiva y la Escuela Profesional [36], organiza rifas, cabalgatas, campañas de Navidad, colectas a favor de los niños más pobres, recaudaciones para familias necesitadas, etc. Se hace desde muy pronto cargo de la Obra Parroquial de Ejercicios Espirituales [37]; edita una pequeña revista, *Aleluya* (más tarde «Equis» y «Ecos»), más bien una hoja volante, que también le costará algunos disgustos con la censura [38].

Puede decirse que Arizmendiarrieta desarrolla por esta época (1941–1945) una labor pastoral clásica de joven coadjutor, realizando las funciones y los quehaceres que se le asignan, desde la predicación (se conservan 118 sermones) y el confesionario a la organización de los ejercicios espirituales o de un congreso eucarístico [39]. Bien es verdad que los círculos de estudio que ha formado entre los jóvenes pronto darán sus frutos. Pero por el momento nada hace pensar en la decidida orientación social que tratará de imprimir a la juventud de Acción Católica en los últimos años 40. Más tarde él mismo calificará este período como el tiempo de la siembra. Pero tal siembra ha debido de suceder más por palabra que por escrito. Los apuntes que colman el archivo, las conferencias, los sermones, su preocupación por los ejercicios espirituales y los días de retiro, por la honestidad de las diversiones de

---

[35] La Asociación de Jóvenes de Acción Católica se fundó en Mondragón, por iniciativa de Don Roberto Aguirre, el 12 de mayo de 1940, para constituirse como tal legalmente el 10 de junio del mismo año. El 25 de febrero de 1941 Don Roberto fue sustituído en su cargo de consiliario por Arizmendiarrieta (PR, I, 126). Sin embargo el nombramiento oficial de «Consiliario de los Centros Parroquiales de Hombres y Juventud Masculina de Acción Católica, para el trienio 1943–1946» data del 1 de enero de 1943 (Oficio del Delegado Diocesano de A.C., Obispado de Vitoria, Archivo Arizmendiarrieta).

[36] Juventud Deportiva de Mondragón nace y se presenta oficialmente en público el día 1 de junio de 1943 (PR, I, 127), la Escuela Profesional es inaugurada el 1 de octubre del mismo año en el viejo edificio de la Fundación Viteri, cfr. LEIBAR, J., *José María Arizmendiarrieta Madariaga. Apuntes para una biografía*, TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 60.

[37] También esta obra había sido fundada en Mondragón por Don Roberto Aguirre en noviembre–diciembre de 1939, en la empresa Unión Cerrajera. En 1941 se asociaron las otras empresas de la villa, organizándose, bajo la responsabilidad de Arizmendiarrieta, 26 tandas de Ejercicios (para 305 obreros y 148 obreras). No hemos podido encontrar datos relativos al año 1942; parece haber habido algunas dificultades, pues en 1943 se registran sólo 12 tandas (PR, I, 50), que en 1944 vuelven a ser 27 (PR, I, 65).

[38] La decisión de sacar estas «hojas», e.d., «algo efectivo para los quintos de Acción Católica» fue tomada, según las Actas, en la sesión de la Junta Directiva del 2 de abril de 1942 (PR, I, 43). La pequeña revista comenzó con una tirada de 60 ejemplares, alcanzando dos años más tarde los 160 (PR, I, 54). Se conservan las colecciones en el Archivo Arizmendiarrieta.

[39] En oficio del 25 de enero de 1946 Arizmendiarrieta es nombrado Delegado del Arciprestazgo de Mondragón para la preparación del Congreso Eucarístico Provincial de Guipúzcoa (Archivo Arizmendiarrieta).

la juventud [40], etc. nos recuerdan que nos hallamos en pleno período restauracionista. El lector deberá tenerlo en cuenta a través de los apartados que siguen, en los que trataremos de recoger el pensamiento de Arizmendiarrieta en su primera época 1941–1945.

Veamos, pues, en esta primera sección (A), cómo se enfrenta a la realidad el joven sacerdote, 25 años, sin otra preparación intelectual que sus estudios de filosofía en el Seminario y los de teología (por libre) en el cuartel, más un curso intensivo de estudios Etico–Sociales. Ha terminado la Guerra Civil. Las cárceles se hallan aún llenas de presos [41]. Europa arde en la segunda Guerra Mundial.

2. La crisis de la razón liberal

«Hoy atraviesa la humanidad una crisis que acaso no haya tenido otra igual en la historia» (SS, II, 158). Y esta crisis, política, social, religiosa, se corresponde con la crisis de la razón, que ha pretendido constituirse en guía y ordenadora de la vida humana. Esta crisis de la razón se ha traducido luego en crisis de la autoridad, de la convivencia, de las ideas mismas («¿qué idea queda en pie, qué idea se respeta, qué idea se salva en este caos de confusión, qué idea hay de Dios, que con su luz pueda orientarse y encauzarse la humanidad?») (SS, II, 158). El liberalismo racionalista, al reconocer a todas las ideas derecho de ciudadanía, prácticamente ha destruído la idea misma, con valor objetivo, abocando a la humanidad «en este océano del escepticismo en cuyo cielo no hay ninguna estrella que pueda orientar al hombre en su rumbo» (SS, II, 159).

La crisis que atraviesa la humanidad es, por tanto, crisis de la fe y, simultáneamente, crisis de la razón proclamada autosuficiente. «Mi inteligencia en

---

[40] Sobre las diversiones de la juventud véanse CAS, 117–130 y PR, I, 87–90. El cine constituía una gran preocupación, por lo que Arizmendiarrieta hizo elaborar un amplio fichero cinematográfico que en 1944 abarcaba ya más de 5.000 fichas. En el Archivo Arizmendiarrieta hay constancia de varias protestas suyas por haber sido censuradas, en su opinión inmerecidamente, algunas películas por la comisión diocesana.

[41] Según cálculos realizados por TAMAMES, R., *La República. La era de Franco*, Alianza, Madrid, 1975, 355, en 1941 el número de los presos políticos en las cárceles del Estado franquista superaba los 170.000. Otros investigadores han dado cifras muy superiores, cfr. FERNANDEZ VARGAS, V., *La resistencia interior en la España de Franco*, Istmo, Madrid 1981, 61. Todavía en 1947 el *Boletín del Gobierno Vasco* calculaba en 102.292 el número de presos políticos, cfr. FERNANDEZ VARGAS, V., op. cit., 63. «En síntesis, escribe Tamames en el lugar citado, sumando la población reclusa política, llegamos a la conclusión de que entre 1939 y 1950, en esos 12 años, hubo un total de 875.000 hombre/año perdidos. Lo que —para tener una idea gráfica— equivale a 875.000 reclusos durante todo un año (alrededor del 8% de la población activa de entonces) o bien 74.672 hombres en prisión durante 12 años seguidos».

mí, dice Arizmendiarrieta, lo mismo que mi corazón, es parte interesada y no puede sustraerse a los intereses que ventilan mi cuerpo o mi corazón. No puede ser un juez imparcial sino siempre es elemento interesado» (PR, I, 124). Por ello la razón sola es incapaz de definir las metas de la vida humana, así como de hallar el recto camino.

En opinión de Arizmendiarrieta creer es ley de vida: «Para vivir es preciso creer, para vivir como le corresponde al hombre tiene que creer» (PR, I, 125). Este principio se mantendrá constante en su pensamiento hasta sus últimos escritos, aunque más tarde prefiera expresarlo como necesidad de ideales, de utopías.

De suyo la insuficiencia de la razón no significa tanto, para Arizmendiarrieta, una deficiencia como una posibilidad de superación ilimitada y una radical apertura de la naturaleza humana. Desde Pascal, nos dice, «no puede definirse al hombre como animal racional, sino como un animal racional y religioso, que está llamado a lo infinito» (SS, I, 139). El hombre no puede por sí mismo alcanzar el infinito: es una mezcla misteriosa, inexplicable, de grandeza y miseria, de bestia y de ángel. No puede menos de reconocer su debilidad. «El último acto de su razón es saber que no puede saber todo». Pero desde el momento en que la razón llega a reconocer su propia limitación se abren ante ella insospechadas posibilidades, queda abierto el camino a que la verdad nos sea revelada (SS, I, 139).

La insuficiencia de la razón no es solamente relativa a Dios; es también relativa al mismo hombre, aspecto que merece ser destacado de modo especial por las consecuencias que tendrá en el pensamiento de Arizmendiarrieta. El hombre, por la sola razón, es incapaz, en opinión de Arizmendiarrieta, de descubrir la verdadera dignidad humana. El hombre es para el hombre un enigma y «la razón natural no proyecta una luz suficientemente irradiante e inmensa como para poder disipar siempre esas dudas y determinar por razón de dignidad y nobleza que se reconoce en él una actitud de respeto y consideración» (SS, I, 209). Arizmendiarrieta cree poder probar este aserto a través de un análisis de las diversas valoraciones que han hecho los más ilustres pensadores, especialmente los precristianos, a través de la historia.

La consecuencia inmediata que se deriva de esta tesis es que un ordenamiento social basado en la sola razón tiene que quedar muy por debajo de lo que la dignidad humana se merece. Por otro lado, el haber pretendido basarse en la sola razón es la causa, en opinión de Arizmendiarrieta, de la multitud de ideologías y doctrinas sociales, mutuamente opuestas no pocas veces, y la subsiguiente disgregación de la sociedad. «El caos y la confusión de ideas, de derechos y deberes, no desaparecerá mientras no miremos a las cosas a través de la luz de la fe, la única capaz de descubrirnos en la persona del prójimo, por encima de las apariencias de pobre o rico, amigo o enemigo, compatriota o extranjero, a un hermano nuestro investido por Dios de derechos inviolables y digno siempre de nuestro respeto y consideración» (SS, I, 218).

La Epoca Moderna, que empezó proclamando la suficiencia y primacía de la razón, precisamente con el pretendido fin de ensalzar al hombre a su

merecida dignidad, ha terminado, según lo valora Arizmendiarrieta, proclamando a todas luces el total fracaso de tal intento. En la sociedad moderna el hombre vuelve a estar considerado como en las sociedades antiguas, precristianas: «El hombre, el pretendido rey de la creación, es el ser más desdichado. El hombre se ignora a sí mismo, desconócese a sí mismo, desconoce su dignidad y es un juguete, mejor dicho, es una piltrafa o una cosa cualquiera que no merece respeto ni se hace respetar» (SS, I, 124–125). Irónicamente comenta Arizmendiarrieta: «Ahí le tienen con su linterna, con su sola razón!» (Ib. 125). La vieja razón liberal, humillada ahora, se muestra impotente para una obra de restauración. «Hoy, dirá, después de tantas transformaciones y evoluciones, hemos venido a parar a un estado de cosas en el que no se vislumbra ni una solución humana, porque no queda en el mundo en pié ningún elemento ni resorte que se puede utilizar» (Ib. 155). No queda ya ni principio, ni autoridad moral alguna, sobre la que rehacer la humanidad en guerra. La autoridad ha dejado de existir, ha perdido credibilidad, desde el momento en que ha encomendado a la fuerza el jercicio del derecho. Los principios han perdido valor, porque, desde el momento en que se ha declarado la libertad de ideas, estas se han destrozado mutuamente, siendo hoy imposible a los hombres converger en un punto. Este relativismo respecto a los principios y a las ideas, traducido en la falta de respeto a ideas y principios, ha convertido al hombre, vaciado de ideales, en un animal que persigue sus instinto sin freno ni barrera. «¿En nombre de qué, en nombre de quién, se va a proceder a poner orden, a establecer la justicia, si la justicia para unos es sed de venganza, para otros aniquilación del prójimo...?» (Ib.).

Arizmendiarrieta ve el mundo dividido en demócratas y totalitarios (colectivistas), siendo unos y otros incapaces, en su opinión, de hallar una solución al grave problema de la lucha de clases. Los sistemas democráticos no garantizan tal solución, porque rápidamente degeneran en demagogia. Los sistemas totalitaristas sí han conseguido superar la lucha de clases, pero no dándole una solución, sino a base de transformarla en lucha de colectividades (Ib.). Ni una ni otra fórmula puede asegurar una paz social verdadera. «No hay remedio humano, no hay poder humano capaz de crear un orden estable de cosas y todo vendrá abajo, como se viene abajo la cúpula a la que le fallan los muros, como el arco en el que se sustenta el puntal» (Ib.).

La paz y la unidad sólo serán posibles cuando la humanidad encuentre un alto ideal, punto de convergencia que se señale a las voluntades. Pero este punto debe estar él mismo fuera de las fronteras de este mundo visible, no puede ser el hombre mismo, ya que de lo contrario este se constituye, llevado del egoísmo, a sí mismo en fin, tratando de subyugar a sus semejantes. «Ante este mundo descompuesto, roto, despedazado; ante este caos, podemos asegurar por una parte que la unidad de que está necesitado, unidad en la que ha de encontrar paz y bienestar, no se ha de realizar precisamente reavivando en ella la conciencia de la sangre común y el orgullo de esa sangre, ni avivando la conciencia de la propia fuerza que ha de degenerar necesariamente en la violencia; esa unidad universal que se necesita no se ha de hacer y lograr en

torno a los mitos de patria, imperio, destino, sangre, sino que esa unidad ha de brotar como el agua pura del manantial, ha de aparecer cuando nuestras inteligencias estén informadas con esas verdades dogmáticas de la fraternidad sobrenatural por encima de las diversidades naturales (...), iluminación intelectual que ha de traducirse luego en la concordia de las voluntades que han de converger en ese punto de las aspiraciones comunes» (Ib. 156–157).

Las alusiones críticas más destacadas se refieren siempre al nacional–socialismo. Pero, como puede verse, no faltan las alusiones al ideario falangista, al nacionalismo en general y, tal vez, al nacionalismo vasco.

Los principios en torno a los cuales se ha pretendido aunar las comunidades (patria, destino, imperio, raza, sangre) han fracasado, porque tras ellos «en realidad no se oculta más que la ambición, el ansia de predominio, el despotismo». La crisis se ha generalizado: «hoy por hoy no queda en el mundo ningún resorte humano utilizable para la renovación social, para aunar las voluntades y emprender el camino de la reconstrucción» (SS, II, 159).

No queda otro camino que el del retorno a los principios sociales y dogmas cristianos. «Esa crisis de ideas no hallará solución más que en el retorno de la humanidad a los principios de la fe. La razón humana débil y enferma ha de encontrar su curación en el retorno al dogma religioso; es que ella necesita creer y cuando no cree en Dios cree en el hombre y está viendo lo que le luce el creer en el hombre» (SS, II, 159–160).

La razón humana, despojada de intereses y egoísmos, no tiene obstáculos en aceptar humildemente las verdades eternas; es cuando tercian intereses cuando se niega a aceptarlas, teniendo que recurrir entonces a justificaciones de apariencia noble (SS, I, 206), pero que, en opinión de Arizmendiarrieta, no tienen nada de la pretendida imparcialidad y racionalidad.

El triunfo del egoísmo, por su parte, tiene una causa, que es la pérdida de la fe, el abandono de Dios. Arizmendiarrieta parece, pues, moverse en círculo, siendo la pérdida de la fe y la explosión del egoísmo causas mutuas.

Arizmendiarrieta hace suya la idea de Balmes de períodos históricos de delirio, en uno de los cuales cree encontrarse, aunque no se ha detenido a explicar cómo surgen tales delirios históricos. En estos períodos el furor ciega los entendimientos, desnaturaliza los corazones, los más horrendos crímenes se cometen invocando siempre nombres augustos («el hombre tiene un sentimiento tan fuerte y tan vivo de la excelencia de la virtud que aun los mayores crímenes procura disfrazarlos con su manto», en expresión de Arizmendiarrieta). Están entonces las sociedades como un hombre en acceso de delirio y mal se juzgaría ni de las ideas, ni de la índole, ni de la conducta del delirante por lo que dice y hace mientras se halla en ese lamentable estado. La historia muestra numerosos ejemplos de tales accesos. «En nuestros mismos días hemos sido testigos de este estado de delirio por el que ha pasado la sociedad en que nosotros mismos hemos sido acaso más que simples espectadores» (SS, I, 143).

Esta explosión de egoísmos y delirio ha sido preparada por el liberalismo, por la proclamación de la libertad como valor supremo, ilimitado e incondicionado, que equivale a la proclamación del hombre por sí mismo, quedando la verdad y la ley supeditadas a aquel. Si el hombre se sitúa por encima de la verdad y de la ley, la autoridad social «no tiene más función, ni más misión que las de un guardia de circulación» (SS, II, 146). El hombre podrá pensar como le de la gana, obrar otro tanto, de modo que el patrono se opondrá a leyes y contratos que estipulen las condiciones de trabajo, el trabajador no se comprometerá a nada. El resultado será que «el género humano vive para unos pocos» (SS, I, 147).

Arizmendiarrieta no lamenta «la desaparición de este reino falsamente llamado cristiano, en el que por conjugarse la verdad con la mentira es más odioso y repugnante que el error paladinamente profesado y practicado» (SS, I, 155).

Al siglo de la libertad ha sucedido el siglo de la fuerza, de la violencia, el siglo XX: fuerza y violencia que se traducen en los sistemas políticos predominantes y en los métodos que unos y otros emplean. La Iglesia, burlada antes por enseñar que la libertad tiene que ser ejercitada dentro de la legalidad, es menospreciada ahora por condenar la vía de la violencia (Ib. 148). Como en el siglo pasado llegó a ser opinión común que el ejercicio de la libertad plena conduciría al bienestar, a la paz y a la prosperidad universales, hoy se ha convertido en opinión común que no hay otro camino de establecer la justicia que hacerlo al filo de la espada.

La nueva aurora de la humanidad que se esperaba, ha conducido ya por dos veces a la tragedia. Se impone un retorno radical de tales principios, la búsqueda de nuevos fundamentos.

Esta crisis de ideas, ya se ha dicho, no hallará solución más que en el retorno de la humanidad a los principios de la fe. La crisis de la unidad sólo podrá ser superada por el espíritu cristiano de amor y fraternidad, basado en la conciencia de la igualdad de almas y destino de todos los hombres. La crisis de autoridad, finalmente, se podrá superar cuando su ejercicio no constituya imposición de las propias ambiciones, sino que sea un servicio prestado a los hombres en el nombre de Dios. De la presente crisis no nos podrán salvar los Estados constituidos, creados ellos mismos sobre principios en sí disolventes, principios que llevan a la larga a la descomposición, al despotismo, a la guerra, a la injusticia. Todos estos mitos, repetirá Arizmendiarrieta, de patria, de raza, imperio, destino, clase, son disolventes (SS, I, 160): no podrán proporcionarnos paz y bienestar, como el olmo no puede dar peras.

Sólo de la Iglesia, cuya misión es hacer que florezca en la tierra una segunda edad de oro, en que la diferencia de razas y naciones, clases y profesiones, no engendre ya más altiveces y desdenes, envidias y odios, puede venir la solución de esta crisis y de este delirio. Sólo la Iglesia puede ser el fundamento del orden nuevo, al que todos estamos llamados (SS, I, 161).

Para explicar la insuficiencia de la razón humana, Arizmendiarrieta se vale en *Aleluya,* revista dirigida a la juventud (PR, I, 123), de la fantástica

aventura del Barón de Münchhausen: Este, un día, se cayó a un profundo pozo, sin que, a falta de saber nadar o poder asirse a algo, acertara a salir del mismo. En tan desesperada situación tuvo la feliz ocurrencia de salvarse agarrándose con sus manos a las propias orejas y tirando fuerte hacia arriba.

«Esta salida tan extravagante y tan inverosímil (...), es una salida que como cosa aceptable y natural admite el hombre en otros órdenes de la vida. Hay muchos, filósofos y sabios, que piensan y enseñan que el hombre, envuelto siempre en un mar de dudas y preocupaciones y agitado por toda clase de pasiones, puede bastarse y salir airoso y conducirse en la vida con paso seguro con invocar su razón y seguir el camino que le señala. La razón es su única guía y el camino trazado por la misma su único camino» (Ib.).

Lo llamativo del caso es que los niños no creerían el cuento del Barón caído al agua y que se rescata de modo tan original, pero muchos hombres sensatos creen sin dificultad a filósofos «que les dicen que al hombre le basta y le sobra la razón para todo» (Ib. 125).

3. La Iglesia, signo de contradicción

Arizmendiarrieta se ha esforzado en defender a la Iglesia de forma pública, tan buenamente como podía, en los difíciles años de la postguerra. Se hace necesario distinguir, sin embargo, el nivel político y el social. Trataremos brevemente la cuestión política, dejando, sin embargo, para otro lugar el tema de las relaciones de las dos sociedades, la Iglesia y el Estado (cfr. 9, 1; 9, 2).

3.1. La Iglesia de los vencedores

Una acusación, muy general por aquel entonces, era la de haber hecho causa común con los vencedores. No se encuentra en los escritos de Arizmendiarrieta una sola alusión al papel jugado por la Iglesia en la guerra. Tan sólo encontramos observaciones como la repetida, de que la religión no es responsable de lo que se hace en nombre de ella. En cambio se alude frecuentemente al hecho de que la Iglesia, en la vida pública, aparezca unida al poder político, siendo por ello objeto de numerosas críticas, que Arizmendiarrieta rechaza.

«¿Qué hace la Iglesia, se suele decir, consintiendo a veces los palios en manos de sus más indignos hijos?, ¿qué hace la Iglesia que permite que se acerquen al altar quienes han faltado al prójimo?, ¿qué hace rodeada de tan-

to fariseo y tanto hipócrita?» (Ib. 137). Arizmendiarrieta, recordando la conducta de Jesús con la pecadora pública, responde preguntando: «¿Qué hace Cristo rodeado de tantos pecadores, de tantos publicanos?, ¿qué hace? ¿Pero no es ella madre que ha de buscar la conversión del pecador?». No resulta fácil imaginar que Arizmendiarrieta sinceramente pudiera tener por equiparables las situaciones que aquí realmente se equiparan.

De hecho Arizmendiarrieta no insistirá en que la Iglesia, con su conducta al lado de los poderosos, pecadores indiscutibles al parecer, esté siguiendo el ejemplo de su fundador, amigo de pecadores y publicanos. Se valdrá más de una argumentación de tipo histórico, aunque no deje de ser bastante dudosa su validez desde muchos puntos de vista.

La Iglesia, dirá, es intransigente e intolerante con el error, «pues sabe que ella sola posee la verdad y ella sola es la maestra de la verdad. Esta intransigencia, esta intolerancia doctrinal de la Iglesia, que con tanta escrupulosidad vigila sus enseñanzas, la pureza de su doctrina, es un elogio en su favor, es una prueba que le favorece» (Ib. 139).

Pero también Dios, que no puede bendecir el mal, lo tolera; del mismo modo la Iglesia siempre ha sido tolerante con las personas, según nos dice (Ib. 141). Tratando de relativizar las mismas críticas, añadirá que durante todo un siglo, el siglo XIX (Arizmendiarrieta lo considera como siglo del racionalismo y del liberalismo), se ha acusado a la Iglesia de no ser suficientemente tolerante. Su intransigencia y firmeza escandalizaba a las gentes de aquel siglo. Se proclamaba como valor supremo la libertad, que se quería respetada y acatada también por la Iglesia. Ha cambiado el siglo y ha cambiado también la manera de pensar de los hombres: domina el espíritu de lucha, la violencia, «hasta la misma verdad hay que imponerla» (Ib. 137–138; 147). Hoy se critica a la Iglesia por su tolerancia, por su condescendencia con la debilidad humana. Se exige que también ella actúe con espíritu violento, con ese espíritu de guerra y lucha de clases, característicos de nuestra época, y que la Iglesia siempre ha detestado. «Así está la Iglesia siempre entre dos fuegos, como estuvo Cristo» (Ib. 145).

En mayo de 1946 Arizmendiarrieta trata de responder a las objeciones surgidas por motivo del Congreso Eucarístico. Primero a la objeción de que tales celebraciones tienen más de manifestaciones políticas que de religiosas. No niega que haya coincidencia de intenciones políticas y religiosas, pero considera que esta es fortuita; que la Iglesia, por lo demás, no puede dejar de celebrar tales fiestas por el hecho de que algunos quieran capitalizarlas políticamente (SS, I, 212; cfr. SS, II, 43): la Iglesia viene organizando Congresos Eucarísticos desde hace muchos años, en tiempos de prosperidad y de crisis, en todos los países y bajo todos los regímenes (SS, I, 217).

A la objeción de los gastos que tales Congresos suponen, responde que no cuestan menos las corridas, los cines, etc. y que nadie protesta por eso, añadiendo: «Tampoco nadie deja de asistir porque los presidan y los honren

con su presencia tales o cuales autoridades, o se exhiban tales o cuales banderas» (Ibd. 212).

El interés de estas cuestiones reside sobre todo en el hecho de que reflejan muy bien el clima en el que Arizmendiarrieta inició su labor, así como la mentalidad del joven sacerdote que se enfrentaba con la dura realidad sin otra preparación intelectual que la recibida en el Seminario. Su pensamiento, en relación a la fe, a la Iglesia, parece estar formado a base de Sto. Tomás, de Balmes y autores como De Maistre, «genio de penetrante mirada» (SS, I, 153), etc., que son los que se encuentran citados en sus primeros escritos. Su pensamiento social, inspirado fundamentalmente en la doctrina de la Iglesia, parece, sin embargo, correr por cauces bastante independientes, con dinámica propia. Ciertamente se determinan y fecundan mutuamente, pero no dejan de observarse diferencias en sus focos de interés. Mientras que en el pensamiento teológico Arizmendiarrieta se nos muestra como un repetidor, bastante bien informado (llama la atención el conocimiento que tiene de Strauss, Harnack, Renan, los liberales protestantes centroeuropeos), en la cuestión social aparece ya desde el primer momento su sensibilidad muy personal, destacando como reflexionador de caminos propios.

Las críticas a la Iglesia por cooperar con la autoridad, por mantener relaciones cordiales con la autoridad, no vienen a nada, dirá: «De buscar algún motivo de crítica habría que buscarlo en que la Iglesia se desentiende del pueblo, no en que trate con la autoridad» (Ib. 215).

En este aspecto insistirá Arizmendiarrieta: porque la misión de la Iglesia es esa, porque la Iglesia vive del pueblo, porque es del pueblo de quien necesita a cada momento. La Iglesia es divina, es divino el tesoro que guarda, pero son humanos y muy humanos todos los que la representan, corriendo el riesgo de dejarse seducir por los bienes que poseen y por el favor de aquellos a quienes deben tales bienes. La Iglesia, insistirá, debe ser pobre, para poder ser libre e imparcial. «Está de enhorabuena siempre la Iglesia que permanece en contacto con el pueblo, lo mismo que es afortunado aquel pueblo que tiene a la Iglesia como a su amigo, pues esa Iglesia podrá disponer de magníficos resortes para tutelar sus derechos y salvaguardar su dignidad. Si le tiene a la Iglesia junto a sí nadie podrá jamás llegar a tiranizar a ese pueblo, cuya conciencia de dignidad se mantiene viva gracias a la doctrina de la Iglesia que le fermenta» (Ib. 214).

3.2. Humanidad sin Dios (Consideraciones sobre la guerra)

Para Arizmendiarrieta, sin Dios no hay vida social posible. Sin Dios «la humanidad dejaría de existir y la humanidad tiene que dejar de existir si no la sustenta, si no la cuida, la mano de Dios» (Ib.). Sin Dios no hay norma, atadura de conciencia, que permita dar un fundamento a la vida social. No hay más que caos en el que la humanidad a la larga sucumbirá sin remedio.

Muchos pueblos y la inmensa mayoría de los hombres viven hoy como si Dios no se hubiera encarnado, «como si Cristo no hubiera establecido los únicos fundamentos de la convivencia social» (PR, I, 102). Han seguido la consigna del «impío Heine»: «dejemos el cielo para los gorriones y los ángeles; nosotros queremos champagne, rosas y danza de ninfas sonrientes». Con la ayuda de la técnica, el hombre moderno ha querido transformar la tierra en un paraíso, en el que se bastará a sí mismo, sin Dios. Se ha destronado a Dios, se ha educado al hombre prescindiendo de sus mandamientos. La consecuencia es que el egoísmo triunfa, el odio siembra la muerte. «Cruzan los cielos —escribe para los soldados en 1943—, sin que nadie pueda impedir su paso, esos artefactos de la Técnica que amenazan sepultar a la humanidad bajo los escombros de lo que a costa de tanto trabajo ha levantado» (Ib.). Son las consecuencias de la pérdida de la fe, anunciadas ya hace más de un siglo por Dupanloup [42]. Donde se pierde la fe en Dios, y en la medida en que se pierde, «va avanzando la barbarie, la ferocidad y la esclavitud simbolizadas por las hoces y martillos o por cruces falseadas» (SS, II, 171).

Citando a Montesquieu, Arizmendiarrieta escribe: «es maravilloso que la religión cristiana, que no ofrece otro argumento más que la felicidad para la otra vida, ha consolidado también la felicidad en ésta» (Ib. cfr. SS, II, 286). Sólo así ha sido posible la primitiva comunidad cristiana, en la que esclavos y libres, ricos y pobres, romanos y bárbaros, pudieron vivir en igualdad y fraternidad plenas, porque «el cumplimiento de las leyes eternas en y por Cristo refundía esas diferencias» (Ib. 103). El alejamiento de Dios, por el contrario, acarrea el caos y el desorden, la ruina de la paz tanto exterior como interior. El egoísmo reina en los hombres y la violencia en la sociedad. «Donde Dios no reina hay guerra» (Ib. 102).

En los años de la guerra mundial estas ideas aparecen muy firmes en Arizmendiarrieta. Un año más tarde, volviendo una vez más al tema de la guerra, no le parece tener otra explicación que el abandono de Dios por parte de la humanidad. La guerra es absurda. ¿Por qué lanzan a la guerra a sus pueblos los gobernantes? No puede ser por ambición de mando, de riquezas. «Si lo que se ha gastado en la guerra se hubiera destinado a la producción de automóviles, todos los habitantes de la tierra, hasta las mujeres y los niños, hubieran podido tener su coche. Y todavía sobraba dinero... Se podían haber construido mil millones de villas. Solamente con lo que se gasta durante una hora se pueden hacer viviendas para un millón de familias obreras... Con las rentas de los capitales invertidos en gastos bélicos por los Estados beligerantes

[42] F. Dupanloup (1802–1878), prelado francés, ilustre pedagogo (maestro de Renan); desde 1849 obispo de Orleans, partidario (con Lacordaire y Montalembert) de la libertad de enseñanza, cabeza de los católicos liberales bajo Napoleón III, enemigo acérrimo del ultramontano L. Veuillot, contrario a la definición de la infalibilidad papal. Liberal y antibonapartista, toda su actividad política estuvo al servicio del ideal de la restauración. Arizmendiarrieta (PR, I, 102) transcribe la siguiente frase suya: «Arrancad a Cristo, prescindid de sus mandamientos y de sus enseñanzas... y mañana estaremos en mutuo espantoso trastorno y todo nuestro progreso material, del cual estamos tan ufanos, nos llevará sólo a manos de una estudiada barbarie y tiranía, para dar nuevas e inconmensurables fuerzas a la opresión y la ruina».

durante estos años se podrían cubrir todos los gastos originados a la población obrera de todo el mundo por los seguros de vejez, accidentes, paro, enfermedad, etc. durante centenares de años, sin necesidad de que ellos aportaran un céntimo» (Ib. 104).

La guerra es absurda, no tiene explicación racional posible. ¿Cómo se explica entonces? «La guerra es un azote que Dios carga sobre la humanidad prevaricadora. El incumplimiento de las leyes eternas tiene esta sanción» (Ib. 105).

Una vez y otra Arizmendiarrieta insiste en que «refiriéndonos a la presente calamidad sin temor a equivocarnos podemos asegurar que uno de los motivos que han movido al Todopoderoso a permitir el desencadenamiento de esta guerra mundial es para castigar los crímenes de los individuos y de los pueblos» (SS, I, 105). No proviene solamente de desequilibrios económicos y lucha de intereses, ni responde solamente a objetivos económicos o hegemónicos, sino que es «consecuencia de causas morales profundas, la negación pública oficial de la realeza de Cristo, del abandono de su ley de verdad y de amor, del olvido de la solidaridad humana y de la caridad cristiana, del desconocimiento de la autoridad y del Ser Supremo y del orden moral por El establecido. Faltas tan graves y tan universales tenían que concluir con el desastre universal y sin nombre que estamos presenciando» (Ib.).

Terminada ya la guerra, en abril de 1946, Arizmendiarrieta sigue insistiendo en la todavía reciente «lección de la historia»: «No la olvidemos porque es edificante esa lección, es digna de tenerse en cuenta. No hace mucho todavía que le sobraba pan al hombre, hasta tal punto que se sentía saturado y hasta tal punto llegó a prometerse su posesión y su seguridad, que en efecto pensó que ya no necesitaba suplicarlo a Dios, esperarlo de Dios. Echó en olvido el Padre nuestro, dejó de invocar al Padre celestial, dejó de mirar al cielo para recordar en Dios al padre común y claro que no tardó en olvidarse de la hermandad común de todos los hombres, que empezaron a mirarse los unos a los otros como seres extraños y por último a considerarse como enemigos irreconciliables y que así se vino abajo la civilización que es ante todo convivencia» (SS, II, 285). Cuando se abandona a Dios y el hombre parece haberse liberado de todo surgen «esos fetiches a quienes se ha dado culto nada menos que con riadas de sangre» (Ib. 286).

Una grave cuestión se le plantea aquí a Arizmendiarrieta. La novedad de la enseñanza de Cristo acerca de Dios radica precisamente en su concepción de Dios como Padre, dando primacía al amor respecto a la Ley. «Ley y doctrina para El (Dios) no son fines, sino medios que ayudan al hombre descarriado, enfermo, a llegar al corazón de Dios, del que procede. Así como el canal o el cauce tiene el mérito de conducir las aguas a su término, lo mismo la ley y la doctrina que Dios da al hombre es con el objeto de que este vuelva al regazo paterno y si es que Dios urge el cumplimiento de esas leyes por diversos medios, hasta por el castigo y la amenaza, lo hace siempre guiado por el sentimiento de amor al hombre» (SS, I, 101). El precepto de amar a Dios y

en Dios al prójimo no es uno de aquellos 613 mandamientos que el piadoso judío debía cumplir escrupulosamente, es el único precepto de la Nueva Ley.

Sin embargo, la guerra, que no corrige, sino que extermina las vidas, en nada se parece a un canal que conduce las aguas a buen término sin que se pierdan en el camino; no puede entenderse como un castigo cualquiera con propósitos de corrección paternal. La guerra, que Arizmendiarrieta reconoce que es racionalmente inexplicable, es inexplicable también desde el punto de vista teológico. No queda otra solución que aceptar que existe «una Providencia que gobierna el mundo y dirige todos los acontecimientos según sus designios infinitamente sabios y justos» (Ib. 103). Que estos designios sean inescrutables para el hombre es más fácil de comprender, ya que lo finito no comprende lo infinito. «Todos podemos comprender sin dificultad que un águila caudal que se mece en el aire a dos mil o tres mil metros de altura lo ve todo —hombres y acontecimientos— de otra manera que una gallina que está picoteando en el angosto corral» (Ib. 105).

Esta visión profética, más bien antiguotestamentaria, de la historia, no se volverá a encontrar con esa crudeza en escritos más tardíos de Arizmendiarrieta. Parece propia de sus primeros años de apostolado, próxima todavía su experiencia personal de la guerra civil y como prisionero de guerra, y coincidente, además, con los horrores de la guerra mundial. Si la idea de la guerra como castigo de Dios no vuelve a aparecer, queda sin embargo firme la convicción de que sin Dios no es posible un orden social justo. Años más tarde, en 1967, comentando la Populorum Pregressio de Juan XXIII, hacía suyas estas palabras de un comentarista no nombrado: «Ciertamente el hombre puede organizar la tierra sin Dios, pero sin Dios no puede a fin de cuentas sino organizarla contra el hombre, el humanismo exclusivo es excluyente. El hombre no se realiza sino en superarse, según las atinadas palabras de Pascal, "el hombre supera infinitamente al hombre"» (FC, II, 267).

Sólo una vez encontramos una observación afín, en 1965, aunque en modo alguno pueda igualarse a la concepción de la guerra como castigo de Dios. Tras acusar las enormes diferencias sociales entre naciones ricas y pobres, señalando que tales diferencias son causas de malestar y de guerras, añade: «Los Imperios de hoy siguen siendo castigados, lo mismo que los antiguos, con uno de los peores castigos divinos: la ceguera. Sólo ven prestigio en levantar nuevas pirámides, o catedrales de piedra. Cuando no hay mayor prestigio para un pueblo que el de legar a la posteridad una catedral de piedras vivas: una humanidad mejor trabajada, estructurada y hermanada» (FC, II, 74). El texto hace una alusión clara, además de a la Nueva Opera de Madrid, etc., a la construcción de la Catedral de la Sagrada Familia de Barcelona. «Mientras tanto el suburbio mísero envolvió a Madrid, a Barcelona; a los Imperios actuales ha rodeado un suburbio integrado por naciones enteras; los nuevo esclavos de las pirámides nuevas» (Ib.).

3.3. Humanidad sin Cristo (Consideraciones sobre el nacionalismo)

Lo que favorece la sucesión de las ideologías, así el paso del liberalismo al colectivismo, es el ansia generalizada de renovación. En un régimen liberal e individualista, el hombre, abandonado a la codicia y ambición sin media del capitalista, se ha librado en parte gracias a la asociación. A este respecto la reacción colectivista ofrece un aspecto positivo que es innegable: «hemos de reconocer que todos los sistemas, marxistas o no marxistas, todos los sistemas sociales han aliviado al hombre y han contribuido a derrocar aquel estado de cosas existente hace un siglo» (Ib. 118). Han roto ciertas ataduras, han aliviado la situación del hombre... «pero otra cosa es el que le hayan conducido a un término seguro, el que le hayan creado un estado de cosas, un orden social, en el que esté garantizada, al mismo tiempo que su subsistencia y su existencia como ser viviente, su independencia y su libertad; en una palabra, su personalidad, su dignidad de hombre» (Ib. 118). «No nos lamentamos y no lloramos porque haya pasado a la historia un estado de cosas y una civilización o un orden social en el que tampoco se respetaba y se daba al hombre la consideración y el trato que por el mero hecho de ser hombre le corresponde, y se le consideraba como un motor de sangre, prolongación de unas máquinas, mercancía endeble y cotizable por la misma ley de la oferta y la demanda. Pero ¿podemos dar por satisfechas nuestras justas ansias de renovación con un estado de cosas como nos presenta la realidad social de Europa? El nuevo orden social que ansiamos ¿es acaso el que nos presagian sistemas y formas políticas y sociales en boga?» (Ib. 117).

Puestos a elegir entre los dos extremos, liberal y colectivista, la antropología filosófica de Arizmendiarrieta se inclina por la última. Sin embargo se manifiesta muy crítico frente a la misma, por creer que no garantiza suficientemente la libertad y la dignidad del hombre: «el hombre que en el sistema liberal e individualista tuvo experiencia de su soledad y se dió cuenta de que solo no era nada, ha terminado perdiendo todo sentimiento de su independencia personal» (Ib.). Ha llegado a entenderse a sí mismo como mera parte de un organismo superior, lo cual, en el fondo, significa el primer paso hacia «la nueva esclavitud», e.d. «nueva modalidad de esclavitud que oprime al hombre en los sistemas colectivistas, en este estatismo absorbente» (Ib.). El papel que antes asumía el capitalista, hoy lo asume «la sociedad», e.d., el poder público, que se arroga el derecho de disponer de todo y de todos hasta la vida misma de los súbditos. «Estamos en un orden social en el que no se respetan los intereses del hombre por el mero hecho de ser hombre» (Ib. 119). Si se reconoce la dignidad de la persona, el hombre merece respeto y consideración, no por sus cualidades (ideas, situación social, etc.), sino por el mero hecho de ser hombre. Pero este principio no ha encontrado aún aceptación en los sistemas sociales modernos. Muy al contrario, Arizmendiarrieta cree que, como reacción frente al liberalismo, la sociedad moderna está volviendo al estado de cosas existente en el paganismo y contra el que durante siglos el cristianismo tuvo que luchar.

Así, entre los griegos, si el individuo merecía alguna consideración, no era debido a su cualidad de hombre, sino por ser griego y nada más que por ser griego. Los extranjeros, bárbaros, no merecen consideración ninguna. En Lacedemonia una criatura deforme o privada de algún miembro era arrojada a una sima por la policía de nacimientos: era un hombre que no podía servir, ser útil. En Roma era el título de ciudadano romano lo que constituía a un hombre en hombre de hecho. «¿Se diferencia en algo el espíritu que va animando a esta nuestra civilización europea de la que acabamos de describir cuando se inculca a los hombres un patriotismo tan exagerado que lleva en sus entrañas el odio a todo lo que no es uno, cuando todo derecho se reduce a la fuerza y no se reconocen en el hombre más valores que los provenientes de pertenecer a una nacionalidad, los provenientes de los servicios prestados al Estado, cuando el mismo derecho a la vida no se le concede al hombre más que en cuanto se lo reconoce el Estado?» (Ib. 120). Los Estados modernos sacrifican a su seguridad, o a su espíritu de revancha, a sus ambiciones imperialistas, millones de vidas, como si el fin da la vida humana consistiera en secundar las ambiciones de sus gobiernos. Si se acepta que el hombre debe quedar supeditado al Estado, arrojar a la sima a los que no pueden reportar utilidad positiva al Estado, no deja de ser una consecuencia lógica. En esta línea «la legislación de los lacedemonios tiene hoy en Europa fieles intérpretes», afirma Arizmendiarrieta, sin especificar a qué se refiere, aunque tal vez esté pensando en las leyes de eutanasia y aborto.

Una forma de colectivismo la constituyen los nacionalismos modernos. «Resucita con toda su fuerza la formidable máxima de *salus populi* de los antiguos, la salvación del pueblo, pretexto de tantos y tan horrendos atentados, pretexto que se envuelve a veces con la máscara de interés social o común y da lugar a un patriotismo frenético y feroz que los hombres superficiales —son palabras de Balmes— admiran en las antiguas repúblicas» (Ib. 117). Arizmendiarrieta aclara que en modo alguno pretende ensalzar el egoísmo individualista que se niega a dar la vida por la patria en cualquier caso; ni quiere negar todo valor al heroísmo, en lo que tiene de justo y laudable. Pero sí cree necesario llamar la atención sobre la inversión de valores que existe en muchos de tales gestos, cuando están inspirados y motivados por ideales que de ningún modo merecen la pena del sacrificio de vidas humanas, como son muchas de las empresas que los poderes públicos acometen con propósitos financieros, de conquista, de venganza, propósitos que en el fondo» son los que los mismos hoy que en otras épocas indujeron a los imperios a declarar esas horrendas guerras que cuestan tanta sangre para tan poco como se consigue» (Ib. 120). Los Estados modernos, dotados de poderosos medios ténicos de persuasión, logran la adhesión de los súbditos hasta el extremo de inculcar como valores supremos actitudes y conductas que en realidad significan la negación de toda dignidad humana. «Los mismos gestos de heroísmo y el mismo patriotismo que se admiran y ensalzan hoy llevan muchas veces un no sé qué de nota triste, porque más que exaltación de los valores humanos, más que un testimonio del hombre que se supera, son una extorsión violenta del hombre que se anonada, del hombre que en un gesto supremo reconoce su

nada... sacrificando su vida en aras de ideales que no merecen tal sacrificio y revelan la poca estima que nos tenemos a nosotros mismos» [43].

Mientras Arizmendiarrieta se expresaba en estos términos los hombres seguían dando sus vidas «por la patria» en los campos de batalla de la Guerra Mundial. Sería posible esta cruenta lucha, se pregunta Arizmendiarrieta si el hombre tuviera conciencia de su dignidad? La inversión de los valores que se ha operado es sumamente grave. «El gesto del esclavo romano que no queriendo sobrevivir a su dueño se mata es también si queréis heroico, pero nos revela el anonadamiento a que había llegado la personalidad humana; admiramos también a las mujeres indias que se arrojan tranquilas a la hoguera después que ha muerto su marido; pero el heroísmo de los esclavos romanos y la abnegación personal de las mujeres indias no son señal evidente de las almas, sino son el resultado de no conocer la dignidad propia, de imaginarse consagrado a otro ser, absorbido por él, de mirar la propia existencia como cosa secundaria, sin más objeto que servir a otra existencia» (Ib. 121).

La sociedad moderna está, en opinión de Arizmendiarrieta, retornando a las concepciones griegas, precristianas, desconocedoras de la dignidad individual humana, como puede verse en dos aspectos que Arizmendiarrieta aduce como ejemplos: la falta de respeto a la vida y la moderna esclavitud.

«Dondequiera que no se le mire como sagrada a la vida, por inútil, miserable, por débil que sea y no se cuente entre los homicidios el matar a un niño que acaba de ver la luz, o que no la ha visto aún, del mismo modo que el asesinato de un hombre en la flor de sus años y no se considere a los individuos con derechos que la sociedad debe respetar, con secretos que esta no puede entrometerse, o se les exija sacrificios costosos que no sean previamente justificados por una verdadera necesidad, revive el espíritu de Lacedemonia, de Grecia y Roma» (Ib. 125–126).

Los más eminentes espíritus de Grecia, como Platón y Aristóteles, han dado por buena la esclavitud, como se da por buena hoy esa forma de esclavitud más refinada, «pero al fin y al cabo esclavitud», que es «la masa ingente de obreros a los que se les excluye del banquete de la vida» (Ib. 126). La situación de estos obreros, en proporción al adelanto y al progreso que entretanto ha realizado el mundo, apenas aventaja en nada a la de los antiguos esclavos; ni puede decirse que «los dueños de las fábricas, que se creen que dan al obrero todo lo que se le debe y se quedan sin escrúpulo con esos beneficios inmensos, que al fin y al cabo han salido del esfuerzo y de la contribución espiritual, técnica y material de sus obreros», merezcan mejor calificativo que los antiguos esclavistas. Palabras duras las que Arizmendiarrieta predica en la Parroquia de Mondragón. «¿Qué capitalista o señor los considera (a sus obreros) como hermanos —como realmente son—, pues si los considerara como tales, hijos de un mismo padre, partícipes de la misma herencia y de la

[43] Las alusiones al «espacio vital» (SS, I, 125), la cita de Platón relativa a la regulación de relaciones sexuales en vistas a mantener pura la raza (Ib. 124), etc., parecen indicar que el nacionalismo al que Arizmendiarrieta primordialmente se refiere es el nacional–socialismo alemán.

misma suerte común, con qué conciencia se llevaría él todo lo que puede?» (Ib. 126).

El paralelismo sigue: como la Antigüedad, sumida en las tinieblas, clamaba por un redentor, «del fondo de este desorden social, político, ético o moral, sale también un grito común pidiendo un salvador» (Ib.). En el mundo pagano aquel clamor era un testimonio fehaciente de la impotencia de la razón para conducir al hombre a un orden nuevo; hoy, por el contrario, después de veinte siglos de cristianismo, «es más que otra cosa una acusación contra nosotros, cristianos que no hemos sabido proyectar esa luz que hemos recibido de Cristo sobre el mundo, acusación contra esas generaciones cristianas que no han sabido crear un orden cristiano en el mundo» (Ib. 126–127).

Vale la pena citar aquí en toda su extensión la autocrítica cristiana de Arizmendiarrieta, muestra también de su retórica social:

> «Nosotros, los cristianos del siglo veinte, hemos de reconocer que somos responsables ante Dios, ante nuestra conciencia y también ante la historia y el mundo, de estas atrocidades, de estos extravíos, de este paganismo reinante en todas las esferas, paganismo que no lo podemos encubrir, sino desenmascarar y combatir, pero combatir como lo combatiera Cristo, aceptando íntegramente su credo y su doctrina, aceptándola y viviéndola y llevándola a la práctica en todos los órdenes, en el moral en primer lugar; orden moral y cristiano que gira sobre esos dos goznes que son la justicia y la caridad, justicia y caridad que son igualmente obligatorios en la doctrina cristiana, justicia y caridad que son el complemento el uno de lo otro y no como se quisiera repuesto el uno del otro. Y no se crea, como parece creerse muchas veces, que el orden político es independiente del cristiano, es una esfera en la que Cristo y su doctrina no tienen entrada; ni tampoco se crea que mientras se cuelgue el crucifijo en las paredes estamos excusados de otros deberes, que los corazones pueden dar rienda suelta a las pasiones del odio y venganza. Y si por una parte Cristo garantiza el respeto y la obediencia a la autoridad, identificándola consiga mismo, "quien resiste a la autoridad a Dios resiste" dice San Pablo; la autoridad tiene que saber que en el concepto cristiano gobernar es servir, servir en primer lugar los intereses de las propias familias y de los individuos, pues a manera que Dios, la suprema autoridad, es amor y como tal no entra en contacto con las criaturas sino para colmarlas de sus beneficios, de la misma forma la autoridad debe ponerse en contacto con los súbditos para dictarles normas tutelares, de beneficencia y abnegación. Y no menos que en la esfera moral y política tiene también intereses Cristo en la social y económica. ¡Cuántas veces se le tiene a Cristo —aprisionado— en el oratorio, pero se le desconoce en las piezas de la caja de caudales! Y por desgracia cuánta verdad es aquello que se suele decir: «Se apoya fraudulentamente, no ya acaso el trono sobre el altar, pero sí los cofres de valores sobre el ara de la Iglesia».
>
> «Los cristianos que no hemos hecho más que discutir todo, aceptar lo que nos daba la gana del Evangelio; los cristianos que poseyendo una doctrina totalitaria de la vida nos hemos quedado con lo que nos complacía y abandonado de ella lo que nos disgustara, somos responsables de todos estos desastres, de todos estos extravíos. Y hoy, ante la vista de ese paganismo que hemos visto triunfar en la antigüedad y renacer en nuestros días, hemos de proclamar que no creemos en las promesas de quienes no respetan al hombre como hombre, reconociéndole ciertos derechos inenajenables, de quienes no ven en el hombre más que un animal, un súbdito, sin más misión que la de ser útil y provechoso a la sociedad; ni creemos tampoco en el cristianismo de quienes tienen a flor de labios el nombre de Dios, pero cuyo Dios no es el Dios cristiano que es el único absoluto objetivo de la vida humana, el Dios Padre que tiene otros hi-

jos que se merecen la misma consideración y el mismo respeto, a quienes hay que respetar y amar por ser ellos también hijos de Dios y tener el mismo destino que nosotros, el Dios Redentor que ha redimido al hombre y no al Estado, el Dios Remunerador que ha de remunerar al hombre, que es el inmortal, y quien tiene su destino sobrenatural. Unicamente creemos en Cristo, que tiene palabras de paz y felicidad eterna y no solamente eterna, también de la humana, la única humana que es capaz la humanidad en este valle de lágrimas».

«Hay silencios que son traiciones»: es obligación de los cristianos de hoy recordar al hombre que es algo más que una máquina, algo muy distinto también de los animales de rebaño. Es preciso oponerse a las doctrinas modernas que, ignorando la dignidad humana, «llevan a las mentes la confusión, al orden social una inversión lamentable de valores y un despotismo y una tiranía inaguantable, brutales, antihumanas y antinaturales» (Ib. 152).

4. La ruina de la familia

«Según las enseñanzas de la fisiología, la gran lucha entre la vida y la muerte se resuelve en los estrechos límites de cada una de las células de que consta el organismo humano y en la misma forma la alternativa de la civilización o de la barbarie se juega también en torno a esta pequeña institución social que llamamos familia» (SS, II, 61).

En esta célula social se juega la vida de la sociedad en ambos sentidos: en el inmediato, natural, de la procreación de la vida, y, en el sentido cultural, de la vida de los grandes valores. Porque la familia es «la primera escuela donde aprendemos a pensar y el primer templo donde se nos enseña a orar» (Ib. 58, 61).

4.1. Derechos y obligaciones de los padres

El primer derecho y obligación de los padres consiste en conocer y practicar su dignidad y autoridad. «El padre de familia es un rey por derecho natural», escribe Arizmendiarrieta (Ib. 48). Pero esta dignidad y autoridad no es reconocida, ni por los mismos padres, ni por el entorno (especialmente por el Estado). De ahí que «uno de los males más profundos que afligen hoy a la humanidad, la pérdida del principio de la autoridad (aunque parezca absurdo, no es la autoridad sino la fuerza bruta la que reina en el mundo), tiene su origen en esta claudicación de la autoridad paterna» (Ib.), a la que sigue la claudicación universal del principio de autoridad, «como muy bien dice nuestro llorado Cardenal Gomá» (Ib.). «La civilización está en peligro porque está en crisis la familia» (Ib. 57).

La familia participa, por tanto, de la crisis universal actual; parece que se encuentra incluso en el origen de la misma. Pero lo que de hecho ha quitado valor a la familia, según el joven Arizmendiarrieta, ha sido el estatismo absorbente, que ignora y conculca «el derecho primordial (de la familia) de educar y formar con prioridad absoluta al Estado» (Ib. 48).

Los padres están gravemente obligados a tener conocimiento de sus derechos, e.d., a la formación de sus conciencias en cuanto a sus deberes y derechos, en cuanto a sus responsabilidades (Ib. 50). En segundo lugar, los padres se encuentran obligados a formar asociaciones, ya que aisladamente no podrán defender eficazmente sus derechos ni cumplir, o hacer cumplir, sus obligaciones (Ib. 51). Los padres de familia, reyes y soberanos, pierden toda autoridad en cuanto traspasan el umbral de sus casas: ella no es reconocida ni por la sociedad, ni por el Estado. «Las constituciones democráticas de los Estados conculcaban sus derechos al reconocer el mismo valor al sufragio de un padre de familia que, como hemos dicho, es un soberano por derecho propio en esa primera sociedad familiar y a otro individuo cualquiera por el mero hecho de ser individuo. Y no menos que las constituciones democráticas violan también los derechos del padre de familia las Constituciones de los Estados totalitarios, que se arrogan el derecho de educar y formar los hijos, independientemente del consentimiento del padre, a quien le compete este derecho» (Ib. 52–53).

(Años más tarde Arizmendiarrieta volverá a plantearse la cuestión del voto cualificado, diferenciado, dentro de la democracia cooperativa: idea que tendrá que ser rechazada por plantear más problemas nuevos a resolver de los que efectivamente resuelve).

Los derechos y obligaciones de los padres como educadores y responsables de los hijos no pueden limitarse al propio hogar. Se extienden a la calle, a la plaza, al cine, al teatro. A los padres les compete por derecho propio inalienable la facultad de ser legisladores y rectores de todo aquello que haga relación a la formación cultural y social de los hijos, y deben intervenir como tales, moralizando, por ejemplo, los espectáculos, modificando los horarios de los espectáculos nocturnos, etc. (Ib. 54). Derechos y deberes que podrán hacer valer solamente si los padres se asocian.

El mejor servicio que los padres pueden prestar a la humanidad es la buena educación de los hijos. «La educación es la clave de la suerte y porvenir de nuestros jóvenes y de nuestra misma sociedad» (Ib. 95). Sólo el mal procede espontáneamente del interior del hombre, el bien exige un trabajo intenso. El recurso para hacer brotar en el hombre los sentimientos nobles y las buenas ideas es la educación. De esta dependerá el carácter moral del hombre de mañana: «el hombre es hombre más por educación que por nacimiento» (Ib.). Arizmendiarrieta piensa que la razón de ser del matrimonio es más la educación que la procreación misma.

El hogar debe ser el último baluarte de los valores espirituales, de las esencias mejores de nuestra civilización (Ib. 98). Y los padres deben es-

forzarse en transmitir a sus hijos esos valores, ideas y sentimientos con los que y por los que el hombre se siente como tal, sacrificando por ellos si es preciso la misma vida. «¿Es que vosotros mismos no amáis vuestras ideas y vuestros sentimientos más que vuestros bienes materiales? ¿Acaso no hay muchos entre vosotros que han preferido perderlos antes de renunciar a ciertas ideas y ciertos sentimientos?» (Ib. 96). Puede oirse el eco de la postguerra en las palabras de Arizmendiarrieta.

Arizmendiarrieta lamenta la facilidad con que los niños y las niñas dejan de asistir a la escuela. Lo lamenta, primero, porque sin cultura no hay libertad: un pueblo inculto tendrá que seguir perpetuamente en minoría de edad, sin poder administrarse, dependiendo de quienes puedan hacerlo, aunque sea en nombre del pueblo. En segundo lugar, porque considera que «si es obra meritoria hacer de cualquier rincón de la tierra más productivo y bello, aventaja en mucho hacer un corazón humano más rico en sentimientos y más elevado y noble en sus aspiraciones y anhelos» (Ib. 100).

El hombre se hace más por educación que por nacimiento. Los padres, que han procreado al niño, deben intervenir decididamente en la educación, que no se puede limitar a impartir conocimientos técnicos y formas de cortesía externas suficientes para desenvolverse holgadamente en el mundo. «Si el hombre es lo que come, su educación es un problema de alimentación; mas si estamos convencidos de que el hombre es lo que conoce y ama, lo que desea y persigue, entonces su educación es un problema de alimentación del alma, o sea, una operación delicada, interna, constante, el moldeo de su alma, para lo cual hace falta y se necesita todo ese fondo de paciencia, desinterés, celo, perspicacia que Dios ha depositado en el corazón de los padres» (Ib. 101).

4.2. La familia, fuente de la vida

La vida del hombre es efímera, pero Dios ha querido que llenara en la historia siglos, tal vez siglos de siglos (Ib. 61). Y la fuente de la vida, fuente legítima, es la familia. «¿Por qué la vida humana no puede brotar de otra fuente que no sea la familia?». Arizmendiarrieta es tan claro y preciso como breve: «Porque Dios no lo quiso» (Ib. 62). No se extiende más sobre el tema.

Sobre el aborto manifiesta que afortunadamente «todavía la generalidad de nuestros fieles tienen sensibilidad moral suficiente como para comprender sin más el horror de estas prácticas que, por otra parte, hacen tan grandes estragos que solamente son comparables con las víctimas que producen las guerras modernas y, a juicio de competentes hombres de estudio, superan en cuanto al número al de las guerras» (Ib. 78). Condena los anticonceptivos, las leyes de esterilización de la Alemania nazi (13 de junio de 1933), «ese país que se ha presentado a los ojos de nuestros cristianos como modelo de vida social» (Ib. 80). Si por estos lares andaban algunos que no sabían «cómo pon-

derar y exaltar» a la Alemania nazi, que lo presentaban como el país más adelantado de Europa, como modelo social, etc., Arizmendiarrieta no andaba ciertamente entre ellos.

Más interés le merece la familia como fuente de vida moral y cultural. «El hombre no nace bueno, pese a las utopías rousseaunianas, sino profundamente alterado en los mismos principios constitutivos de su ser moral. Nace ignorante y con tendencia al mal. Este pequeño niño que acaba de nacer lleva el germen de aquellos antagonismos tremendos entre el espíritu y la carne de que nos habla San Pablo. Es este fenómeno único en la escala de los seres vivos. Todo ser tiene un fin y una tendencia que le lleva a él. Siguiendo el cauce señalado o impuesto por el instinto llegan a su fin, llegan a su pleno desarrollo en todos los órdenes. No necesitan nada más. En cambio el hombre, sin la educación de sus facultades intelectuales y morales, no puede llegar por sus fuerzas a lo que llamamos hombre. Tendrá todos los constitutivos esenciales de su naturaleza, pero no hablará, no sabrá lo que es el bien y el mal. No será apto para la sociedad y, si Dios no le hace una merced extraordinaria, no llegará a su fin. La educación le es indispensable y la educación es función de la familia» (Ib. 63).

Si no se cultiva la naturaleza humana con cuidado máximo, el hombre acaba siendo un lobo para sus semejantes. De hecho no son las inclemencias del tiempo, los golpes inevitables como la enfermedad o las veleidades de la suerte, las que nos hacen sufrir más. «La máxima parte de nuestros sufrimientos están originados por la falta de voluntad, de atención, de amor, de tolerancia, que nos tenemos los unos a los otros» (Ib. 89). Sin una esmerada educación las energías humanas o se desperdician, o son empleadas para el mal. «En el bosque salvaje se derrocha la fuerza y el vigor de la tierra igual a través de la savia que fecunda el árbol frutal que da sabrosas frutas, que en la que fecunda al espino o al zarzal» (Ib. 89). Es en la familia donde el hombre puede aprender a desarrollar sensibilidad humana, ideas nobles, sentimientos de abnegación, desinterés, servicio, amor a sus semejantes. «La formación social del hombre comienza y casi se termina en la familia» (Ib.).

«En tanto somos hombres, concluye Arizmendiarrieta, en cuanto hemos participado de los sentimientos e ideales humanos que se nos han inculcado en la familia» (Ib. 88).

4.3. Fundamento de la sociedad

Destruyendo la familia no solamente se seca en su fuente la corriente de la vida: aun cuando siguiera lleno el cauce de vida, «ya no serían hombres los que llenaran la faz de la tierra, serían monstruos» (Ib. 63) y la vida social correría a su ruina.

Efectivamente Arizmendiarrieta cree que es una lección clara de la historia —le gusta argumentar a base de la historia—, «que ningún pueblo, ni nin-

guna civilización, ni ningún imperio ha sido capaz de sobrevivir a la ruina de la familia» (Ib.). Así Roma, etc.

Por el contrario «hay un pueblo en la historia, un pueblo que ha sobrevivido a todas las catástrofes, a todas las desgracias... que fueron ya muchas en su vida..., el pueblo hebreo, el pueblo israelita; y parte de la explicación de ese pueblo con su espíritu, con su idiosincrasia, está en el arraigo de la vida familiar» (Ib.).

«La familia además de ser oficina de vida, además de ser el taller donde se plasman las mejores obras, es el vehículo de la tradición, es el lazo de unión de lo pasado con el porvenir. Es ella la que da estabilidad a la humanidad» (Ib. 64).

4.4. El matrimonio

«Es inmoral con una maldad intrínseca el buscar el placer por el placer» (Ib. 74). Con esta terrible frase puede cerrarse, sin más, todo un capítulo de la vida matrimonial. Arizmendiarrieta es tajante: el egoísmo necesita de esta barrera moral infranqueable. Aceptar el placer por sí mismo sería aceptar el egoísmo por bueno. Quien quiere combatir el egoísmo no puede aceptar el placer en sí. Es cuestión de lógica y consecuencia, y el hombre «tiene que reconocer la primacía de la razón sobre el instinto» (Ib. 70).

Por otro lado, «en tanto tiene uno derecho al placer en cuanto esté dispuesto de su parte a hacer lo que la naturaleza reclama» y, por lo mismo, «el placer ha de ser inseparable de la función a que se debe orientar, al fin propio del acto» (Ib. 73). El hombre «tiene que reconocer la existencia de una ley natural que liga a toda la naturaleza y a él como parte de la misma» (Ib. 70).

La doctrina expuesta en la frase inicial, que Arizmendiarrieta expone como la doctrina que la Iglesia siempre ha sustentado, no hace otra cosa que sancionar una ley y una norma que ya están impresas en la misma naturaleza y que son enseñadas por la razón. «El cristianismo es la antítesis del egoísmo y con ser una doctrina sobrenatural y una religión sobrenatural, no hay ningún sistema filosófico ni ético que vindique los derechos de la naturaleza con tanta lógica, con tanta exactitud como el cristianismo» (Ib. 72).

Recién ordenado de sacerdote, Arizmendiarrieta llegó a Mondragón en febrero de 1941. Tan sólo ocho meses más tarde comenzó a dar las charlas sobre la familia, cuyos apuntes se conservan y hemos podido emplear aquí. Quedaban lejos todavía los días en los que Arizmendiarrieta, gran reflexionador de la experiencia, descubriría los aspectos positivos del instinto, del egoísmo..., que aceptaría, dirigidos y domesticados, como factores positivos para la construcción de la comunidad cooperativa, que él mismo comparará tan frecuentemente con la familia.

Los mismos argumentos de la ley natural y de la razón serán aducidos para defender la indisolubilidad del vínculo matrimonial. Quienes, no sólo por el sacramento, sino por el mismo impulso de la naturaleza, se han entregado mutuamente, no pueden disolverse (Ib. 67–68): sería contra la ley natural y contra la razón, «esa razón, esa luz capaz de prever todo y obligada a proveer lo que ha visto» (Ib. 68).

Preocupado por la crisis que sufría la sociedad, Arizmendiarrieta ha creído, por estos años, poder contribuir a la reconstrucción de la sociedad, renovando la vida familiar sobre bases sólidas y reforzando su presencia en la vida pública. No puede renovarse la sociedad sin renovar primero la familia, y no puede renovarse la familia sin defender y proteger el matrimonio, «piedra angular sobre la que debe sostenerse la familia, es más, el corazón del que debe recibir su vida la familia» (Ib. 65). De la solidez del matrimonio depende la solidez de la vida familiar, y de la solidez de la vida familiar depende el porvenir de la humanidad.

Será precisamente en las virtudes sobre las que Arizmendiarrieta pretende consolidar el matrimonio, donde, por encima de los cambios que con el tiempo irá sufriendo su pensamiento, se puede observar más claramente la continuidad. Las virtudes señaladas como los fundamentos del matrimonio son, efectivamente, la tolerancia, sobre la que se insiste (Ib. 83, 84), el desinterés, la abnegación, el espíritu de sacrificio, la generosidad, el apoyo mutuo, el amor, la fidelidad, la constancia («el matrimonio no es el sepulcro del amor, sino de la pasión» Ib. 82)... Un espejo de moralidad que fundamentalmente será el mismo que se volverá a encontrar, con las variantes exigidas por la situación, como base de la familia cooperativa.

4.5. El problema de la vivienda

Pero, junto al cuadro de los valores éticos, también la realidad del contorno físico contribuye a configurar el carácter de las relaciones intrafamiliares. Por ello, Arizmendiarrieta prestó una atención expresa al tema de la vivienda como enclave espacial mínimo necesario para alcanzar una convivencia familiar digna.

Recogemos brevemente el problema de la vivienda, «la más elemental de las necesidades» (PR, II, 40; cfr. PR, I, 179–181), por la significación que tiene en relación a la familia, aunque en los escritos de Arizmendiarrieta el tema es tratado casi exclusivamente desde los aspectos prácticos. En relación a los problemas del hogar Arizmendiarrieta no duda en considerar el de la vivienda como el más grave de todos (PR, I, 217; cfr. PR, II, 22, 26, 40). Son los primeros años de la postguerra.

Dos tesis que nos pueden resultar bastante familiares, de entrada: primera, nuestra sociedad no podrá estar sana mientras su primera célula, la fami-

lia, carezca de espacio vital adecuado. Segunda: La familia o el matrimonio deben disponer de un hogar independiente para desenvolverse en la vida como corresponde a su naturaleza (PR, II, 6). La vida familiar no sólo se encuentra amenazada por las ideas disolventes del liberalismo, heredadas después por el socialismo (PR, II, 1); también lo está por la falta de condiciones higiénicas y de confort mínimo necesario de las viviendas. En Mondragón, «pueblo sanísimo en cuanto a ideas» (Ib. 2) este constituye un peligro mucho más grave para la familia que el de la influencia liberal o socialista: en Mondragón la vida familiar está reducida a la mínima expresión, así se explican ciertas actitudes y convulsiones que se han podido registrar. El mondragonés vive en la taberna, en la calle, es hechura del ambiente general, más que de la familia. Nada tiene de extraño que se propaguen rápidamente las diversas corrientes sociales, cuando son ellas las que predominan en la calle. El ambiente general siempre es más caprichoso, más veleidoso, menos estable, menos moderado. Así se explica que el mondragonés por momentos aparezca fácilmente contagiado por el ambiente general, falto de moderación y de estabilidad, a merced del viento que sopla (Ib. 3).

Y es que el mondragonés —estamos siguiendo textos de 1941— no puede satisfacer en casa sus exigencias de cierta comodidad y confort. Se refugia en la taberna. Por otro lado al mondragonés no le falta sentido de justicia social y no puede menos de rebelarse, al ver que el florecimiento industrial se debe a su trabajo, no pudiendo luego participar, en conformidad con su propio aporte, del bienestar material que él mismo ha promovido.

Así como en otros tiempos ha levantado su voz contra las condiciones higiénicas existentes en las fábricas y ha conseguido con su lucha las condiciones de trabajo ejemplares que hoy tiene, hoy se rebela porque le faltan esas condiciones en el mismo hogar. «No basta que cantemos con frases elocuentes las excelencias de la vida familiar, a nadie le moveremos por hermosos idilios que podamos escribir en torno al hogar, mientras el oyente o el lector tengan que desenvolverse dentro de la oscuridad o incomodidad de un cuchitril o de una habitación reducida. No basta que levantemos la voz contra el alcoholismo, mientras sea la taberna el único lugar confortable y decente que encuentra el obrero. La familia necesita su espacio o independencia, en esto reside precisamente el atractivo del hogar y con esa independencia es posible la intimidad y confianza mutua de sus miembros. Y faltan esa independencia y ese espacio cuando en los reducidos marcos de una vivienda se agrupan varias familias. Como puede verse por la estadística (...) en Mondragón esos casos son más frecuentes de lo que pudiera acaso creerse» (Ib. 4).

Durante más de diez años le veremos a Arizmendiarrieta exigir una acción mancomunada de autoridades y ciudadanos a fin de resolver este problema. Vemos que finalmente se llega a la fundación de una entidad constructora benéfica («Asociación Mondragonesa del Hogar»), que empieza a actuar en agosto de 1953.

Años más tarde, 1967, Arizmendiarrieta vuelve a intervenir en el tema de la vivienda, esta vez para criticar dos excesos que pueden ser índice del cam-

bio operado en el transcurso de estos años. Critica, primero, el deseo general, no del todo razonable, de contar todos y cada uno con un piso de propiedad particular, ya que la situación de inquilino carece de lustre social. En segundo lugar, la psicosis de vivienda, que nos hace creer que a piso nuevo necesariamente corresponden muebles nuevos, ajuar nuevo, todo nuevo, conduciendo a un endeudamiento familiar de tal calibre que difícilmente se puede superar en una serie larga de años (FC, III, 42–45). A este respecto critica la política de la vivienda.

Durante los últimos años de su vida, estando Arizmendiarrieta muy preocupado por la suerte de los ancianos, el tema de la vivienda vuelve a surgir, esta vez desde la perspectiva particular de las necesidades de este grupo social: «Hay que hacer providencias para que nuestros hombres y mujeres en la última etapa de su vida dispongan de todo un contexto urbanístico, de servicios y atenciones en consonancia con sus condiciones singulares, cuando por la misma evolución de los hábitos de la vida social, se encontraren más o menos solos: es cuando pudieran estar más justificados por apartamentos concebidos con todos los servicios comunitarios precisos asequibles a todos a discreción propia. Pero esto supone realmente toda una concepción y proyección de residencias para tales» (CLP, II, 112). Pero este tema queda inconcluso [44].

4.6. Familia y cuestión social

Todos los hombres, dice Arizmendiarrieta, percatados de la decadencia de la humanidad que padecemos, e interesados en salvarla de la crisis actual, convienen en la urgencia de salvar la vida familiar (Ib. 59). Pero la familia está siendo destruída por la proletarización y estandarización, que es la ruina del hombre y acaba con la familia (Ib. 60).

Arizmendiarrieta exige como mínimos de justicia social que las mujeres no se vean obligadas a abandonar el hogar, para buscar trabajo; que los niños no tengan que empezar a trabajar antes de la edad oportuna; y, sobre todo, el salario familiar (CAS, 183), exigencias todas, dice, claramente expresadas en las Encíclicas papales. Tras alabar la nueva legislación del Estado que establece el salario familiar, continúa: «Cualquiera que lea esta cita creerá con verdadera simplicidad que ello se cumple, si no en todas, al menos en casi todas las empresas, y yo creo poder asegurar que no solamente no es en todas, sino que no es en ninguna, donde se llega a cumplir esta norma pontificia» (Ib.) (del salario familiar suficiente). Aduce el ejemplo de una empresa de más de mil operarios (Ib. 184) y que considera un caso mejor que el de la ma-

---

[44] Caja Laboral Popular ha querido continuar en la línea de reflexión de Arizmendiarrieta después de la muerte de aquel, cfr. AGUIRRE, I., *Ocio activo y tercera edad*, Caja Laboral Popular, 1981

yoría de las empresas: «entiendo, pues, y quiero llegar a mi primera conclusión, que brindo a todos los patronos que se precien de ser católicos, analicen la situación económica familiar de los obreros para poder aspirar a cumplir con las exigencias del salario vital reclamado por la doctrina pontificia en nombre del derecho natural en las recientes encíclicas sociales» (Ib.).

«El primer deber social de un empresario es organizarse y trabajar para que sus operarios puedan ganar un salario suficiente para cubrir las necesidades elementales de la vida. Y mientras no se haya logrado este objetivo, nadie tiene derecho a calificarse de empresario cristiano. La empresa en que no se llegue a esta meta no sé cómo podrá justificarse ningún beneficio, ni incluso cómo podrá seguir ocupando justificadamente la categoría y autoridad de empresario quien no se sienta capaz de ello» (Ib. 182).

Las injustas condiciones económicas están deshaciendo la vida familiar por la miseria en que se le obliga a desenvolverse (SS, II, 58). Si se aduce que el país es pobre, o que la situación económica momentánea no permite aumento real de salarios, Arizmendiarrieta, aparte otras observaciones de tipo estrictamente económico, responderá con el argumento moral de que siempre es posible repartir más equitativamente la pobreza (CAS, 185). «Una de las cosas que no ha dejado de llamar la atención de los extranjeros que han visitado España ha sido la diferencia de nivel de vida que existe en nuestra patria entre los pudientes y las clases proletarias. Por muy naturales que sean las desigualdades, son insostenibles las desproporcionadas al grado de prosperidad general de un país y más aún cuando se trata de un país que se precia de seguir la doctrina del Evangelio» (Ib.).

4.7. En línea con una tradición próxima

La doctrina que acabamos de exponer sobre la familia nos muestra ya la línea en que se sitúa y en la que fundamentalmente seguirá hasta el final el pensamiento de Arizmendiarrieta. Podemos destacar dos fuentes o fundamentos de este pensamiento: uno es la doctrina social de la Iglesia; el otro, en realidad el mismo, pero históricamente concretado en grupos sociales determinados que han influído directamente sobre Arizmendiarrieta: es la tradición del movimiento sindical y social vasco anterior a la guerra del 36.

El valor fundamental que la doctrina social cristiana reconoce a la familia es bien conocido [45]. Además esta importancia se vió acrecentada al verse la

[45] El tratado de los *Códigos de Malinas* se abre, tras una introducción, dedicando a la familia el primer capítulo. Vale la pena de reproducir aquí el primer artículo, citado por Arizmendiarrieta en diversas ocasiones literalmente (cfr. SS, II, 58): «Siendo la familia la fuente de donde recibimos la vida, la primera escuela donde aprendemos a pensar, y el primer templo donde aprendemos a orar, hay que combatir todo lo que la destruya o la quebrante y hay que alabar y estimular todo lo que favorezca su unidad, su estabilidad, su fecundidad y su prosperidad», *Códigos de Malinas*, Sal Terrae, Santander 1962, 58.

familia gravemente afectada por los totalitarismos y por la guerra [46]. En cuanto a la Iglesia española, F. Rodríguez de Coro ha observado que, si bien la Jerarquía eclesiástica española no se ha mostrado por lo general muy sensible a los problemas sociales en los años de postguerra, el problema de la falta de vivienda ha sido abordado por *Ecclesia* con energía desde el primer momento (enero 1941). Las ruinas de la guerra y la inmigración campesina a las grandes ciudades (que en Euskadi empezará con algún retraso, frente a Madrid o a Barcelona) obligaban sin duda a ello [47].

Según el mismo autor, la defensa de la familia como valor fundamental anterior al Estado, de su sagrado derecho y deber a la educación de los hijos, etc., habría tenido en la postguerra española una razón de ser particular, política. Se habría tratado de un capítulo decisivo en la enconada lucha por el poder entre tradicionalistas católicos y falangistas, partidarios estos últimos de un Estado totalitario, único responsable de la educación [48].

Sobre la importancia concedida a la familia por el movimiento social vasco de anteguerra baste un solo texto. En 1932, en plena euforia estatutaria, el PNV comenzó a elaborar unas normas sociales, con ánimo de organizar un congreso social que fijara la pauta para la estructuración social de Euskadi, que se creía factible autónomamente en breve plazo. Un escrito redactado a tal efecto por «beneméritos solidarios de reconocida competencia», según Policarpo de Larrañaga, se refiere en su primer apartado (tras la introducción) a la familia comenzando en los siguientes términos: «La familia es la célula de la sociedad y en ella descansa, como en granítico fundamento, todo el sentido de la vida social de los pueblos. Es ella la primera escuela, el primer templo, la fuente de la vida...» [49]. Arizmendiarrieta no se expresaría de otro modo.

---

[46] CALVEZ, J.I. – PERRIN, J., *Iglesia y Sociedad económica*, Mensajero, Bilbao 1965, 129–133.

[47] RODRIGUEZ DE CORO, F., *Colonización política del catolicismo*, CAP, San Sebastian 1979, 200–210. Habría que recordar también el problema del acondicionamiento insuficiente de las viviendas existentes. Según el Servicio Sindical de Estadística, *El Bienestar social en España. Un índice de evolución del nivel de vida para el período 1950–75*, Madrid 1977, todavía en 1950 sólo un 51% de las viviendas existentes tenían retrete; un 33,7% agua corriente y no más de un 9% baño o ducha. Para hacerse una idea de la gravedad del problema de la falta de vivienda, con el que se enfrentaba Arizmendiarrieta, baste decir que en Mondragón, según el estudio de SIADECO, *Industria herri baten azterketa. Arrasate eta bere etorkizuna*, Etor, Bilbao 1972, 49 el 74,7% de las viviendas actuales (1972, e.d., tres de cada cuatro) ha sido construido con posterioridad a 1950.

[48] RODRIGUEZ DE CORO, F., op. cit., 329, 381–383.

[49] LARRAÑAGA, P., *Contribución a la historia obrera de Euskalerria*, Auñamendi, Donostia/San Sebastián 1977, vol. II, 153. Este escrito que, a juicio de P. Larrañaga «recoge la doctrina social católica y abunda en el pensamiento social de *Solidaridad*» (ELA/STV) (p. 152), sigue rigurosamente los Códigos de Malinas tanto en la forma como en el contenido.

5. La clase trabajadora

Ya desde los primeros escritos de Arizmendiarrieta se observa un vivo interés por la cuestión obrera. Sin embargo, en los escritos de sus primeros años, tal vez por el carácter de los mismos, esta viene planteada más como una cuestión religiosa que como realmente social o político–económica. La evolución de su pensamiento en este problema es patente. Escritos más tardíos ya no destacarán la familia como la célula de la vida social, sino la fábrica. Ya no se tratará de crear las condiciones de una vida más humana en el hogar, sino en el puesto de trabajo. Ciertamente en esta evolución ha influido el hecho de que el agudo problema de la vivienda, en los primeros años de la postguerra, se va solucionando, mientras que el ciego desarrollo del capitalismo en Euskadi, por los mismos años, agudiza el problema obrero. Pero, ayudado sin duda por tales coyunturas, Arizmendiarrieta alcanzará una visión más económica de la sociedad, en la que la fábrica suplanta a la familia como núcleo del entramado social. Este período de su pensamiento será analizado en la segunda parte de este capítulo. Por el momento nos limitamos, como queda indicado, a los planteamientos de sus primeros escritos.

5.1. Apostasía de las masas obreras

Arizmendiarrieta se muestra muy preocupado por el alejamiento de las masas obreras de la influencia de la Iglesia, por la apostasía de las masas obreras.

En primer lugar existen los núcleos, grupos considerables de obreros, que ya públicamente hacen alarde de su irreligión y que no ocultan su odio a la Iglesia, los que vulgarmente se denominaban rojos (CAS, 15). Es un hecho grave por sí mismo, ya que la misión de la Iglesia es ganar a todos para Cristo; pero no sería tan trascendental, si no estuviera acompañado por el fenómeno de la indiferencia general. No sólo ellos se encuentran alejados de la Iglesia: «son todos o casi todos los obreros, aun los que externamente siguen practicando la religión y acudiendo a las iglesias, quienes también están íntimamente desvinculados, desconectados de la Iglesia, porque prácticamente han perdido la confianza en ella y en las soluciones que propugna» (CAS, 15–16). Son los obreros que aún siguen unidos y confiados en la Iglesia los que constituyen excepción, número tan reducido que apenas puede tomarse en consideración, porque no representan nada; los demás, es decir, casi todos, han perdido toda la confianza en la doctrina, en los métodos de la Iglesia, en la Iglesia misma; «en una palabra, han apostatado de la Iglesia íntimamente, aun cuando externamente siguen unidos a ella» (Ib. 16). Estos necesariamente tendrán que acabar por romper todo vínculo externo, llegando a las posiciones de quienes ya hoy hacen alarde de impiedad.

El problema es grave. Primero, porque la misión de la Iglesia es predicar el evangelio a los pobres, y son precisamente los pobres, los que «dejan la Iglesia porque se sienten desamparados de quienes la representamos; dejan la Iglesia y abandonan la fe porque no encuentran en nosotros solución para sus problemas agobiantes de la vida» (Ib.).

Es grave también porque en muchos casos se trata precisamente de gente muy sensible a la verdad y a la justicia, personas de magníficas disposiciones. «¿Es que el Evangelio, mensaje de vida, no nos enseña nada más que vivir de rodillas, es que el Evangelio, el código perfecto de justicia y caridad, no nos enseña nada más que vivir para el cielo, sin que aquí en la tierra el reino de Dios, el reino de los cielos, tenga ninguna proyección?» (SS, II, 21).

«Haría falta estar muy sordo o vivir muy lejos de donde estamos para no hacernos cargo de una de las quejas que más van cundiendo en todo el pueblo trabajador, víctima, por otra parte, de unas condiciones de vida insoportables. Esta gravísima queja a que me refiero es la que censura durísimamente la actividad de la Jerarquía y del Clero, que fingen no ver o no ven esa carga pesadísima que pesa sobre los débiles, sobre los trabajadores, y no levantan su voz para condenar todos esos procedimientos mercantiles con los que se explota la necesidad y el hambre del pueblo y esa apatía o dispersión de las autoridades que no prestan a este problema toda la atención que se merece. Nadie se escandalice de lo que digo, que no hago más que constatar un hecho sin emitir ningún juicio» (SS, II, 306).

El alejamiento de la Iglesia y la enemiga contra los cristianos no son debidos a la doctrina misma del evangelio o de los Papas: por el contrario, estas siguen siendo consideradas por los trabajadores como doctrinas hermosas y justas; el alejamiento y, a veces, el odio provienen de la contradicción en que incurren los cristianos, cuando, por una parte, hacen profesión pública de aquellas doctrinas y, por otra, en su vida social, moral y económica prescinden enteramente de aquellas y organizan un mundo al margen totalmente de lo que dicen profesar (Ib. 272).

La apostasía de las masas no proviene, pues, de la insuficiencia de la doctrina social cristiana, sino de las insuficiencias de los hombres que no la practican, haciéndose responsables del desprestigio de aquella. En medio de todo Arizmendiarrieta descubre en este mal un rayo de esperanza. Nuestra situación (la de los cristianos) hubiera sido desesperada, observa, si es que hubiéramos hecho cuanto estaba de nuestra parte para atajar el mal, si hubiéramos vivido un cristianismo íntegro, si hubiésemos aplicado fielmente los principios sociales de nuestra doctrina, y a pesar de todo hubiéramos visto al mundo descaminarse, irse por otros derroteros. Pero es que todavía no nos hemos enfrentrado seriamente con esas masas exigentes, con sed de justicia, ofreciéndoles la ejecución de nuestra doctrina social; esa ha quedado en las Encíclicas, las Encíclicas en los archivos. Y esto nos alienta hoy porque la doctrina es para practicarla y vivirla (Ib. 217; cfr.

Ib. 200, 291): no hay un fracaso de la doctrina, sino el fracaso de su no aplicación.

5.2. Acción social de la Iglesia

Hay que empezar recordando que para Arizmendiarrieta nunca se trata, en la intervención de la Iglesia en la cuestión social, de una obra de apostolado con el fin de ganar a los trabajadores para la Iglesia: Arizmendiarrieta está firmemente convencido de que la cuestión social no tiene solución fuera de las doctrinas de la Iglesia, ya que ni el liberalismo, ni los colectivismos, aportan solución ninguna aceptable. A veces, declaraba Arizmendiarrieta en la primera Asamblea Nacional de Técnicos de Acción Católica, lo que nos lleva a pensar en las obras sociales no es propiamente este sentimiento del bien del trabajador, un sentimiento generoso de justicia o de caridad, sino un celo un poco estrecho e interesado de la conquista de las almas, como si a estas hubiera que ganarlas con un anzuelo encubierto con carnada (CAS, 143).

Cuando se refiere a la doctrina social de la Iglesia, en realidad se refiere a principios muy antiguos, como él mismo subrayará, básicos, como la dignidad del hombre, del trabajado, etc., pero que aún están esperando ser puestos en práctica. La doctrina social de la Iglesia, que luego admite diversas fórmulas posibles de ser llevada a la práctica, es el fundamento en la búsqueda de la «tercera vía», más allá de los colectivismos y del liberalismo, de la violencia ciega y de la libertad ilimitada.

Arizmendiarrieta no quiere concebir la acción social de la Iglesia «como algo que pueda y deba encasillarse en los estrechos límites de una fórmula y de unas fórmulas concebidas a priori. Si es verdad en alguna ocasión aquello de que lo mejor es enemigo de lo bueno, cuando se trata de problemas sociales es fácil encontrarse con que efectivamente ciertas fórmulas manoseadas, acariciadas, magníficas en su aparente estructura, no son viables o que al empeñarse en realizarlas con la pureza de su simplicidad esquemática impliquen tantos incovenientes que efectivamente no merezcan la pena de adoptarlas como signos redentores» (Ib. 175). Liberalismo, colectivismo, Arizmendiarrieta reconocerá que todos los sistemas tienen aspectos positivos y todos ellos han contribuído de alguna manera positivamente al desarrollo de la humanidad. Si hay que esforzarse en hallar otras soluciones, no debe ser tanto por combatir esos sistemas, sino por hallar vías de solución más adecuadas a la dignidad humana.

De la doctrina social de la Iglesia, o del evangelio, no puede deducirse una fórmula concreta única, fijada en todos sus términos, que sólo bastara llevar a la práctica. El evangelio es una fuente de inspiración, no un recetario. Por acción social (de la Iglesia) Arizmendiarrieta entiende, por tanto, «una disposición del espíritu con el que uno corra paralelamente a los tiem-

pos. Un desasimiento de fórmulas y lastres de intereses para que empíricamente uno se acomode a las aspiraciones y se enfrente con los problemas, pues cada momento y cada lugar revisten un carácter particular» (Ib.).

Los cristianos no han sabido crear ningún orden social conforme a sus doctrinas, podría decirse que ni siquiera se ha realizado un intento serio para hacerlo: los cristianos poseen buena doctrina y mala praxis, o mejor, ninguna praxis (Ib. 45–46; 87), hecho triste que para Arizmendiarrieta resulta ser un acicate y un motivo de optimismo, dado el fracaso de las otras dos vías.

Con quienes aún mantienen relaciones y cierta fe en la Iglesia, se deberá empezar exponiendo los principios de la doctrina social cristiana. Pero estos constituyen una minoría, estando la inmensa mayoría de los trabajadores alejados de la Iglesia, al menos en el sentido de que ya nada esperan de ella. Hablarles de las Encíclicas a estos no tendrá mucho sentido, porque inmediatamente responderán que las Encíclicas existen ya desde hace mucho tiempo, pero que los mismos cristianos no son capaces de llevarlas a la práctica y es como si no existieran. Por eso Arizmendiarrieta cree que «no necesitamos precisamente las Encíclicas, sino hombres que han asimilado la doctrina y el espíritu de dichas Encíclicas» (Ib. 18).

«La gran empresa que debe acometer en nuestros días el apostolado cristiano es la restitución de la confianza a esas masas que aún siguen siendo fieles a ella, cuando menos externamente, y luego la atracción de todos esos elementos que están alejados» (Ib. 104). Pero se podrá ganar esa confianza solamente «cuando hayamos provisto los talleres y fábricas con hombres que tengan un exquisito sentido social, con hombres con espíritu social bien desarrollado, capaces de promover en esos sitios una acción social a tono con las circunstancias; hombres capaces de granjearse la confianza de sus compañeros de trabajo, hombres que centren sobre sí las miradas de los demás y se constituyan en portadores y representantes de todos los anhelos de justicia y equidad de los demás» (Ib. 18).

Al trabajador no se le gana con buenas palabras. Muchos trabajadores, dice Arizmendiarrieta, no tienen inconveniente en reconocer que la Iglesia posee una doctrina social excelente, mejor y más perfecta que otra cualquiera (Ib. 104–105). Tampoco dejan de reconocer, muchos de ellos, que todo eso que puede evocar el término socialismo, o comunismo, ha llegado a resultar exiguo para responder a la necesidad del hombre contemporáneo. No todos, aún los mismos seguidores de tales doctrinas, se dejan engañar por la ilusión de que la socialización de los medios de producción es capaz de resolver la grave cuestión de la vida en todos los aspectos. «Pero a los católicos nos conceptúan incapaces de aplicar ni la parte mínima de nuestra doctrina, y no les dice nada el que una legislación se inspire en principios cristianos, porque están viendo que todo ello lo pisotean cada día otros que tampoco dejan de hacer alarde de catolicismo. A estos no los ganaremos con la exposición de la doctrina. No quiero decir que esté de más la predicación, la instrucción o la enseñanza de la doctrina social, ni mucho menos. Que no basta. No han

sido tampoco de ordinario los argumentos especulativos del Capital de Marx lo que les ha llevado a las filas enemigas, sino la acción y el espíritu de hombres que, imbuidos de esas ideas o justificando en esas ideas su reacción social ante la injusticia, han sabido granjearse su confianza y han sabido enfrentarse con entereza contra las injusticias» (Ib. 105; cfr. Ib. 18).

No hay que ver contradicción ninguna entre esto último y la insistencia de Arizmendiarrieta en subrayar la fuerza de las verdades, de las ideas. Más bien Arizmendiarrieta siempre ha insistido en que las ideas deben ser encarnadas en personas. De esos hombres con espíritu social, que deberán granjearse la confianza de los compañeros de trabajo, Arizmendiarrieta exigirá luego dedicación al estudio (SS, II, 251–251; CAS, 105–107). «Hay que formar estos elementos. Esta debe ser la primera preocupación de nuestro apostolado» (CAS, 105).

La acción social, entendida en el sentido arriba indicado, fue vehiculada especialmente a través de la Acción Católica. La Acción Católica, Arizmendiarrieta no dejará de insistir, no debe identificarse con ninguna fórmula social. «Se debe tener presente que en este campo social la dificultad fundamental de todo avance, tanto por parte de unos como de otros, es el excesivo apego a los intereses materiales inmediatos y particulares» (Ib. 176).

Esta insistencia en negar la posibilidad de identificar la doctrina social de la Iglesia con una fórmula concreta hace pensar que, en el tema, no se trataba de un principio general, sino de un problema que planteaba un Estado que se definía a sí mismo como católico y a su política económica como inspirada en la doctrina social de los Papas. Arizmendiarrieta no quería dejarse encuadrar en ningún cenáculo político, ni quería permitir que la Acción Católica lo fuera. «Lo que nunca ha sido, ni es y ni será la Acción Católica es una hiedra que necesita para sostenerse arrimos políticos» (SS, II, 233–234).

Los obreros, dice claramente ya en 1945, ven a la Iglesia al servicio del Estado. «El Ejército, el Clero y la Falange son las tres garras del capitalista», se dice y se cree como un dogma entre ellos, y es difícil desarraigar esta idea de sus ánimos. No basta que les instruyamos en la doctrina social. Con eso no ganaremos su confianza, ya reconoce que sabemos exponer una doctrina muy buena. Hace falta que nos vea junto a él, sufrir con él, hace falta que vayamos ganando su corazón» (PR, I, 91).

Entre las causas que Arizmendiarrieta cita (1945) para que la Acción Católica no funcione bien en la Diócesis de Vitoria, de tan arraigado espíritu religioso, por otra parte, y donde tantas otras asociaciones religiosas se encuentran florecientes, una es *«el recelo* que ha provocado en un sector muy numeroso de los fieles *por el momento* en que ha hecho su presentación a la terminación de la guerra, coincidiendo con la consolidación de la situación política dominante, *por el matiz político* de las personas que en esos momentos empezaron a figurar en sus filas y entre sus dirigentes, que casi forzosamente han tenido que ser del agrado y de la confianza de los gobernantes, por la misma *inteligencia y cooperación* mutua de las autoridades civiles y di-

rigentes de la Acción Católica en las concentraciones y actos públicos, que llevaban al ánimo de los asistentes la convicción de que la Acción Católica y este régimen, todo era uno, y se sostenían mutuamente, por las *publicaciones, bandera, himnos,* etc. que confirmaban esas sospechas, todo ello ha constituído un motivo poderoso que ha colocado en una actitud, poco menos que hostil, a un tanto por ciento muy elevado de personas, muchas de ellas sinceramente religiosas (...). Hay pueblos donde esas personas recelosas suponen hasta un ochenta por ciento, y en la mayoría de los pueblos de Guipúzcoa y Vizcaya pasará del sesenta por ciento» (PR, I, 70–71) [50].

Arizmendiarrieta tratará de reforzar la Acción Católica como medio de acción social cristiana precisamente porque espera que ella pueda acoger en su seno a todos los elementos sinceramente católicos y de viva conciencia social. «Es ella, dice, la única asociación que puede independizar a la Iglesia de la tutela de partidos políticos y de católicos partidistas que hacen tanto daño, cuando a su actuación católica no saben despojar de ese matiz partidista. Ella ofrece cauce para una actuación católica única, ordenada, eficaz» (Ib. 75).

«No es necesario, repetía en 1955 en Saturrarán, que los que queremos presentarnos como católicos tengamos que actuar en plan de frente único, casi diríamos de grupo compacto, con una única modalidad de interpretación de la doctrina social de la Iglesia. La doctrina social es suficientemente abstracta y general como para que siempre se puedan hacer diversas interpretaciones de la misma y, por otra parte, la vida social, a su vez, es también suficientemente compleja como para que la actuación de unos y otros pueda revestir diversas modalidades. Lo único imperdonable para los que nos apellidamos católicos es, tal vez, el conservadurismo y la inacción. La acción puede ser variadísima, si es que atendemos a circunstancias de forma, de ritmo y vigor. No cabe duda que han realizado una magnífica obra social cristiana grupos de hombres de diversa procedencia y etiqueta político–social. No olvidemos que muchas de las actitudes que en un día fueron calificadas de extremas o excesivamente audaces y temerarias, con el correr de los tiempos las hemos encontrado normales y acertadas. La experiencia de lo que ha ocurrido en este campo de la actividad social nos predispone a ser precavidos en condenar demasiado pronto de revolucionarias y, por tanto, inadecuadas algunas actitudes» (CAS, 235–236).

Arizmendiarrieta quería salvar a toda costa la independencia del mensaje cristiano. «Estamos todos agarrotados, escribía en sus apuntes. La Iglesia,

---

[50] Entre las causas de que no funcione bien la Acción Católica de la Diócesis de Vitoria se cita también la falta de fe en la misma por parte de los obreros y, más sorprendentemente, de los sacerdotes mismos y del clero, por desconocimiento, etc., y porque «sufren las consecuencias de esa campaña sorda, hábilmente llevada a cabo contra la Acción Católica y contra la influencia del clero secular, particularmente por los Padres de la Compañía de Jesús, desde las páginas de sus revistas muy divulgadas, y más, desde los centros que ellos dirigen y hasta en los retiros y ejercicios dirigidos a sacerdotes, desde la última aldea hasta los salones del mismo Seminario diocesano, y no excluyendo los ejercicios dirigidos a seglares, donde, aun cuando no digan directamente nada contra la Acción Católica y se abstengan de orientar a las almas hacia ella, siempre dejarán escapar algún comentario o alguna frasecita que deje mal sabor. Esta labor, no por ser sorda, ha dejado de hacer mella en los ánimos de los mismos sacerdotes y no digamos nada de los fieles» (PR,I, 72).

los eclesiásticos, los seglares, tanto patronos como obreros. Cada uno tenemos nuestro ídolo, nuestra solución, nuestra fórmula y tras ello nuestro amor propio cuando no nuestras pesetas que defender, conservar o aumentar. Que es buena por ser nuestra. Si no hay almas grandes no es porque no haya almas capaces de actos heroicos, sino incapaces del servicio diario, de pequeñas renuncias. Si no hay acción social cristiana a tono con los tiempos... es porque cada uno está cómoda y disimuladamente instalado en su egoísmo o comodidad. Las almas no se abren... —Almas abiertas para escuchar a los demás..., almas abiertas para admitir la bondad de diversas fórmulas... y comprobarlas en la práctica..., almas que dialoguen—» (Ib. 176).

De hecho Arizmendiarrieta personalmente ya en 1946 no ocultaba sus simpatías por el socialismo democrático, en especial por el laborismo británico, como puede verse en sus exposiciones sobre el derecho de propiedad (CAS, 68–69; 71, 76), simpatías que se manifiestan más o menos veladamente a través de todos sus escritos de estos años.

5.3. Labor del sacerdote

Prescindiendo de otros motivos o principios que aconsejaran tal postura, Arizmendiarrieta prefería la neutralidad política y social del sacerdote en relación a partidos y asociaciones, porque consideraba urgente rehacer la unidad en los pueblos (PR, I, 19), en su caso concreto en Mondragón, donde «las luchas fratricidas, los odios y las venganzas han abierto durante muchos años unas heridas muy profundas que es preciso curar» (SS, II, 226–228; PR, I, 17). La idea de que era preciso olvidar las viejas posiciones —liberales, marxistas— y empezar a levantar un orden nuevo sobre bases nuevas era muy profunda en él. Para ello era preciso saber renunciar a las propias fórmulas y saber dialogar, para, entre todos, levantar el nuevo orden.

Exigirá de todo sacerdote idéntica postura de austeridad material y espiritual. «No se puede acercar al campo social sin un gran desprendimiento de bienes materiales, pero tampoco se puede hacer nada eficaz hoy por hoy sin un casi absoluto desprendimiento espiritual. —Entendemos aquí por desprendimiento espiritual la despreocupación y la renuncia de todas aquellas ideas y sentimientos que sean pura y exclusivamente evangélicos. Tenemos que prescindir de todas las demás construcciones ideológicas para poder acercarnos a las masa. Lo que ha elaborado el tiempo es variable como este y hasta puede ser discutible por los elementos necesarios de que le ha revestido aquel» (CAS, 192).

Compara al apóstol social con David, que tiene que enfrentarse con un poderoso gigante que tiene a su favor todos los elementos del mundo: Goliat, la figura auténtica del poder temporal, del dinero, de la ambición, de las maniobras solapadas. Con su armadura está a cubierto de todo riesgo humano y

puede desafiar a cualquiera. Para enfrentarse a él David ensayó primero la armadura real de Saúl, pero vió que le era demasiado pesada. Prefirió combatir con armas pobres y libertad de movimiento. «El apóstol social de nuestros días necesita esa libertad interior, de que disfrutará si se conforma con los valores, con los afectos e intereses evangélicos—. Así podrá amoldarse a todos y será hebreo con los judíos y heleno con los griegos: no será más que cristiano, cristiano por encima de todo» (Ib. 193). Sólo con esta disposición conseguirá el sacerdote llegar al encuentro de los trabajadores y entablar diálogo con ellos; será posible que la confianza que los pobres depositaban en Cristo renazca.

He aquí el catálogo de virtudes que establece Arizmendiarrieta para el sacerdote que quiera actuar en el medio obrero: 1. Libertad, 2. Desinterés y desapego, 3. Espíritu de sacrificio y de servicio, 4. Austeridad, 5. Caridad (Ib. 209). En otro lugar estas virtudes quedan reducidas a tres: libertad, austeridad, laboriosidad, revelando la última un aspecto nuevo, en relación al primer catálogo citado (Ib. 214). Naturalmente Arizmendiarrieta no perseguía ningún fin sistemático al establecer tales tablas de virtudes del apóstol social, pero convendrá observar cómo razonaba su necesidad. «La vida del sacerdote que desea respaldar su enseñanza con la vida, dice refiriéndose a la laboriosidad, tiene que ser de trabajo intenso, pues en la mentalidad de la gente que nos rodea el trabajo es uno de los grandes valores indiscutibles y tal vez para muchos somos poco menos que burócratas indeseables los sacerdotes, porque no nos ven consagrados al trabajo. Entre ellos y nosotros habrá una corriente de simpatía mutua desde el momento en que ellos nos puedan considerar como verdaderos trabajadores: trabajemos en lo que podamos. Trabajemos en las escuelas, trabajemos en la asistencia de los enfermos, trabajemos en la formación de los jóvenes, trabajemos aunque sea en el cuidado y limpieza de nuestro templo. Seamos el primer trabajador de la parroquia o del pueblo. Pero trabajemos además desinteresadamente» (Ib. 212–213).

Con estas disposiciones y virtudes el apóstol social podrá entablar relaciones con las masas trabajadoras. Pero los templos y centros parroquiales, observa Arizmendiarrieta, no son los lugares donde estos suelen congregarse: quien quiera aproximarse a ellos deberá ir y convivir con ellos allá donde estos ordinariamente se encuentran. Sólo allá cabe un contacto espontáneo y natural, ya que el contacto obligado o impuesto hace que se cierren las almas y sea escurridiza toda acción. El sacerdote debe estar presente en los lugares de esparcimiento, de encuentro, en los barrios de los trabajadores, y su presencia física debe ir acompañada de una «sincera e intensiva convivencia social y verdadera compenetración espiritual. Esta vivencia y compenetración requieren del sacerdote una sensibilidad suficiente, no ya para comprender, sino hasta para intuir los problemas e inquietudes del trabajador» (Ib. 134–135).

Sin embargo, Arizmendiarrieta es absolutamente contrario a los nombramientos de capellanes de fábricas, mientras ve con simpatía el movimiento de

los sacerdotes obreros. El capellán de fábrica será inevitablemente visto por los trabajadores como un aliado del patrono; y si se interesa de verdad por la situación social de los trabajadores, fácilmente entrará en conflicto con la dirección de la empresa (Ib. 135–136).

El apóstol social deberá estar informado sobre la doctrina social, pero no tiene por qué ser un técnico social que sepa resolver cuestiones concretas. Debe inspirar, los trabajadores deben ellos mismos aprender a buscar las soluciones concretas requeridas. «El pueblo, las masas, no nos exigen a nosotros propiamente tales o cuales obras sociales, tales o cuales actividades, sino este espíritu de comprensión, esta compasión e inteligencia de sus problemas morales y materiales» (Ib. 193). Muchos sacerdotes se excusan de su apatía social alegando que no se les dan orientaciones concretas, que ellos no saben de eso. Arizmendiarrieta se enfrenta en diversas ocasiones con esta objección (Ib. 175, 193, 210, 214, 226, 235). «Tampoco le han dicho al médico qué receta tiene que dar en cada ocasión», responde Arizmendiarrieta (Ib. 210). No se puede proceder con recetas y fórmulas recibidas. No harían falta médicos, si fuera posible este sistema de recetas y fórmulas.

> «... Se advierte que el problema social está planteado en un campo de eficiencia técnica, con una complejidad tal de elementos que se presentan concatenados de tal forma que al ser tan difícil la previsión de las circunstancias de su desarrollo o desenvolvimiento hay que aceptar con ciertas reservas las *fórmulas concretas*.
>
> Nosotros, sin embargo, siempre estamos reclamando soluciones concretas y lamentamos que la Iglesia no ofrezca muchas veces un programa social cristiano palpable, ponderable, sensible para todos. Huelga hablar del peligro de endeudarnos con soluciones o fórmulas muy concretas gravitando sobre las mismas todo el peso y toda la autenticidad de una interpretación cristiana exclusiva del mensaje evangélico, tan perenne siempre y de tanta actualidad en todas las contingencias.
>
> La Iglesia ofrece siempre unos principios y, sobre todo, un potencial espiritual magnífico para superar todos los obstáculos subjetivos y objetivos que contribuyan a mantener un malestar social entre los hombres.
>
> La Iglesia es la guardiana de la verdadera dignidad del hombre y supedita a las exigencias de la dignidad y destino del hombre la combinación de todos los elementos que condicionan su existencia» (Ib. 226).

Así, libre de formularios, el quehacer del apóstol social se reduce fundamentalmente a dos campos: a la formación de la conciencia y a la promoción de iniciativas sociales (Ib. 96 ss.).

Arizmendiarrieta lamenta que la Iglesia con su predicación, con la enseñanza, haya logrado crear una mentalidad y un criterio más o menos acertado en las masas acerca de otras cuestiones de la vida y apenas haya hecho algo para fomentar la conciencia social. ¿Dónde están las campañas contra los abusos en el comercio, contra las ganancias excesivas en las compraventas y en la industria, contra los jornales insuficientes, contra la inmoralidad en los negocios? El silencio de la Iglesia compromete intereses muy sagrados. En la instrucción moral impartida es indudable, dice Arizmendiarrieta, que ha faltado la enseñanza de los principios de moral aplicados a la vida profesional (Ib. 96–97). Silencios que son traiciones.

En segundo lugar el apóstol social debe promover entidades de defensa del pobre, de ayuda y promoción social. ¿En qué pueblo industrial de nuestra Diócesis, se pregunta Arizmendiarrieta, no hubieran podido las empresas, individual o colectivamente, implantar los seguros de enfermedad o de muerte, por su cuenta, mucho antes de que el Estado les obligara a ello y, naturalmente, con aportaciones inferiores a las que se exigen ahora, y con más moralidad y eficacia en su aplicación? Si hubiera espíritu e iniciativa social no faltarían ensayos de este género. Pero en general nos quedamos esperando que sea el Estado el que se cuide de dar soluciones, olvidando lo que nosotros mismos podríamos resolver y lo que, aún después de haber intervenido el Estado, queda todavía por hacerse. ¿Qué pueblo o zona industrial no puede disponer de medios para acabar con la plaga de la tuberculosis? Sin embargo nada se hace y un día llegará en que tendrá que intervenir el Estado, costando mucho más y teniendo que soportar todos esta carga. Lo mismo se diga de la vivienda, de la enseñanza, etc.

Finalmente la Iglesia posee diversos centros de acción social, como dispensarios, etc. Urge que los mismos trabajadores asuman responsabilidades en tales centros. «Todos reconocemos los peligros de una masa desorganizada e irresponsable y la urgencia de transformarla en un pueblo organizado y responsable. Para esto es necesario que cada uno o la mayoría de los componentes de la sociedad sientan el interés y la responsabilidad de algo. Aun cuando nos pareciera prematura la participación de los trabajadores en algunas gestiones que requieren mucha preparación y madurez, no van a obtener nunca esas condiciones si los seguimos excluyendo de todo, como si fueran menores de edad, obligándoles a mantener una postura pasiva» (Ib. 141). Las obras de asistencia social son para que se proporcione a los trabajadores un alivio material, pero dichas obras pueden reportarles además una satisfacción espiritual tan estimable o más que la material desde el momento en que a su pensamiento, opinión o criterio se da intervención en su organización y orientación. No hay motivo para que se eluda su participación, antes bien debe de contarse con la misma, si no se les quiere condenar a una oposición o pasividad inevitables. Los trabajadores tienen, como todos los demás, un corazón sensible y su sentimiento de dignidad queda lastimado con un excesivo paternalismo que se empeña en considerarlos como menores de edad.

La doctrina social de la Iglesia exige que el trabajador encuentre un lugar en el puesto de trabajo como ser inteligente y responsable que es. En palabras del prelado M. Ruoast, «si se quiere que el obrero trabaje es preciso que no se le trate como a una bestia de carga, sino como un ser inteligente a quien se le haga comprender la necesidad de su esfuerzo (...)... Que se libere de su condición de subordinado pasivo, para llegar a ser colaborador inteligente» (Ib. 93). La Iglesia debe empezar por aplicar este principio por su propia casa. Los Papas reclaman la participación de los trabajadores hasta en la conducción de la economía nacional, pero luego nos encontramos con reticencias para aceptar la participación de los mismos en un dispensario de pueblo (Ib. 197). «No prestamos la debida atención a la necesidad de tratar como

seres inteligentes a los obreros o trabajadores o, en general, a los hombres. —Y afirmaríamos que en esto tropezamos con una dificultad mayor los sacerdotes, porque casi por la misma naturaleza de nuestra dignidad tendemos a ser autoritarios, absorbentes y personalistas, y de este defecto adolecen fácilmente nuestras obras» (Ib. 196).

5.4. Cristianismo y emancipación social

¿Puede el cristiano luchar contra la injusticia? ¿Cómo se relacionan la justicia y la caridad? Estas dos cuestiones deben ser tratadas aquí brevemente, aunque las reflexiones de Arizmendiarrieta que expondremos sean de tiempos posteriores.

5.4.1. Evangelio y lucha social

La primera cuestión surge de las bienaventuranzas que definen al cristiano: bienaventurados los pobres, los mansos, los perseguidos, etc.; «no resistáis al mal; antes bien, al que te abofetee en la mejilla derecha ofrécele también la otra; al que quiera pleitear contigo para quitarte la túnica déjale también el manto», etc. (Mt. 5,39 ss). ¿Cómo se dejan compaginar tales textos con un espíritu decidido de lucha social?

Arizmendiarrieta responde citando las siguientes palabras de Mounier: «El cristiano puede aceptar, para su perfeccionamiento, el sufrir la injusticia que le golpea. Es una cuestión de ascética privada. Pero el cristiano no está solo en el mundo y puede conciliar sin contradicción el deseo de no combatir la injuria con el deber de luchar contra el establecimiento de la injusticia en el mundo. Un régimen como el capitalismo moderno es una especie de pecado social. Ya no es contra la propia desgracia contra lo que debe luchar el cristiano, sino contra el Mal. Y es sabido que tal combate obliga a todos» (FC, IV, 61; Ib. 62). Está en cuestión lo que una conciencia cristiana puede dar de sí socialmente. Y para Arizmendiarrieta no hay duda que la experiencia cooperativa, por ejemplo, es un ensayo de desarrollo de métodos de combate y superación inspirados en esta conciencia cristiana. «El pan para mí, recordará Arizmendiarrieta, es un problema material, pero el pan de mi prójimo es un problema espiritual» (Ib.), aclarando que el pan significa la síntesis de todos los problemas humanos.

La respuesta no parece del todo satisfactoria: se hace descansar toda la legitimación de la lucha social en los derechos del prójimo, no en los propios, lo que, aparte de no ser tal vez muy realista, es a todas luces insuficiente dentro de la concepción general de Arizmendiarrieta. En efecto, este reconoce, por un lado, que cierto nivel de bienestar material es necesario para el desa-

rrollo de la personalidad: de lo que se debería deducir que el hombre deberá luchar por razón de sí mismo, al menos hasta haber asegurado aquel nivel mínimo necesario para salvar su dignidad humana. Y, por otro lado, Arizmendiarrieta concibe al hombre como a un ser en constante desarrollo, por su misma naturaleza, lo que también parece exigirle la lucha contra los impedimentos del desarrollo personal. Tanto como en nombre del prójimo se debería poder legitimar la lucha social, por tanto, en nombre propio. Arizmendiarrieta no lo hace, tal vez por destacar los valores de la generosidad, solidaridad, etc., y porque, sin duda, el poner al hombre mismo como fin y objetivo de la lucha le ponía en el peligro de caer en lo mismo que tan duramente ha criticado al liberalismo y a los colectivismos. Con todo, y aunque la idea del desarrollo personal irrenunciable sea la más fundamental en la concepción de Arizmendiarrieta (creación continuada), se yuxtaponen a aquella las enseñanzas de la mansedumbre evangélica, que ciertamente no están en la perspectiva del desarrollo y de la promoción humanos, sin considerar que entre ambas posiciones pueda surgir conflicto alguno.

En el pensamiento religioso de Arizmendiarrieta juega, sin duda, un papel mucho más importante la creación que la redención, e.d., el pecado original no parece tener lugar en él y la cruz queda reducida a poco más que a ascética personal. Por todo ello su concepto de cristiano se asemeja mucho a un humanismo de corte ascético, en el que Dios equivale al Ideal absoluto (sin que podamos olvidar su significado como creador) y Jesucristo aparece como el Maestro y el modelo moral (no sin razón se considera a Cicerón y a Séneca como muy próximos al cristianismo) (SS, I, 109–110). Consiguientemente el hombre cristiano de Arizmendiarrieta aparece siempre como «más humano», «más hombre», e.d., más libre, más generoso, etc. El hombre, naturaleza incompleta, es llevado a su plenitud humana por el cristianismo. Son expresiones habituales en él: «ni como hombre, ni como cristiano», «un cristiano, ni siquiera un humanista» puede hablar por ejemplo, de justicia sin referirse a la caridad, etc.

Sorprende por ello, en él, la idea de la lucha social y, más concretamente, del significado del cooperativismo, como complemento de la pasión de Cristo; idea que aparece una sola vez en sus escritos durante la Semana Santa de 1962. Parece una prueba más de que muchas de sus ideas iban naciendo sobre la marcha.

Arizmendiarrieta quiere que los cooperativistas vayan profundizando en la «mística cooperativista», para darse cuenta del valor y alcance de lo que están haciendo, del rico contenido del movimiento cooperativo. El ideal es grande, sin límites, una idea verdaderamente revolucionaria, insistirá Arizmendiarrieta. «Está naciendo un nuevo mundo, hoy en día se tiende claramente hacia una sociedad nueva, más justa, más humana y en esta tendencia tenemos los cooperativistas un papel muy importante que realizar». Los cooperativistas no pueden quedar satisfechos simplemente porque les va bien, o porque han podido probar su error a cuantos se oponían a tal experiencia aduciendo que se trataba de un ideal utópico y prácticamente irrealizable.

Ciertamente no se trata de eso; «se trata sencilla y llanamente de un nacimiento y de colaborar en la gestación y alumbramiento de una nueva sociedad, de un mundo nuevo. Alumbramiento, no lo olvidemos, doloroso» (FC, I, 105). Nunca debe olvidar el cooperativista que su calidad de tal podrá un día tal vez no lejano exigirle verdaderos sacrificios y renuncias, y que deberá estar dispuesto a ellas.

Salvadas las distancias, entre la pasión de Cristo y el movimiento cooperativo puede señalarse un acusado paralelismo: como Cristo «en los dolores de su pasión dió a luz a un nuevo hombre, a una nueva sociedad», así el movimiento cooperativo, entre sacrificios y renuncias, coopera al nacimiento de un hombre nuevo y de un nuevo orden social. Arizmendiarrieta se valdrá de las palabras de San Pedro de que es preciso «completar lo que falta a la Pasión de Cristo».

«Es, pues, y no creo sea presunción el decirlo, una tarea corredentora, una colaboración con Cristo en la redención de los hombres al mismo tiempo que es una colaboración con Dios en la tarea de la creación y su perfeccionamiento» (Ib. 107).

Esta labor, sigue Arizmendiarrieta insistiendo, nos ha de exigir sacrificios, abnegación, entrega a los demás, aplastando con frecuencia nuestros intereses materiales desordenados y nuestro egoísmo. Ante ello la postura del verdadero cooperativista ha de ser de apertura, de aceptación generosa y de una entrega total a las exigencia del ideal. «Yo creo que todos, más o menos, soñamos en el día de la Pascua, añoramos y suspiramos por el nacimiento de esta criatura que la estamos hoy gestando, en esa sociedad hecha para el hombre, a su medida y a su servicio, en esa sociedad, que indudablemente llegará como llegó la mañana radiante de la Resurrección, en la que el hombre, servido por todas las cosas y señor de ellas, vaya cada vez haciéndose más hombre, más libre y feliz y, en definitiva, más cercano a Dios y abierto a las gracias de la Redención. Pero no olvidemos que la radiante Pascua vino después de la dolorosa Pasión» (Ib.).

5.4.2. La caridad, complemento de la justicia

Muchas veces se ha entendido la caridad como un «repuesto» de la justicia (más bien de la falta de justicia) (SS, I, 127), resultando insultante para los caritativamente atendidos. La caridad, en tal sentido, no puede ser sino vanidad o hipocresía, y no lo que debe ser, «complemento de la justicia». Quien no lo siente y no lo practica así puede ser considerado traficante de sentimientos que el hombre no tiene en venta (PR, I, 178).

El cristiano, que cree en la transcendencia, debe saber igualmente encarnar su fe en realidades terrenas. No deja de sorprender que Arizmendiarrieta, generalmente muy ceñido a datos, cifras y problemas en sus informes, en el *Elkarte Eguna* de 1974 tenga un recuerdo especial para quienes «la vi-

vencia de la transcendencia no atenúa la sustantividad e interés de lo tangible, visible, temporal, y por ello la apelación y el cultivo de otras energías procedentes o anidadas en los repliegues más profundos del espíritu humano, la fe y la esperanza como también la caridad, interpretadas en su sentido más teológico, se complementan o se armonizan con todos los compromisos más circunstanciales o temporales» (CLP, I, 226).

Un cristiano, ni siquiera un humanista, no puede hablar de justicia social sin referirse igualmente a la caridad. La razón es que la justicia quiere establecer un orden de derechos y deberes recíprocos entre los hombres, partiendo del reconocimiento de la igualdad y dignidad de los mismos. Pero el establecimiento de tal orden encuentra un gran obstáculo en la voluntad humana, en el egoísmo. «La única fuerza que por encima de todo puede hacer querer y respetar el orden es el amor mutuo. Ese amor efectivo, amplio y generoso solamente puede brotar de una concepción religiosa cristiana, que abarca a todos como hijos de Dios y los une en el destino común de la presente y futura vida. La justicia necesita del complemento, de la superación del amor, de la caridad cristiana» (CAS, 41–42).

La caridad urge, pues, al cumplimiento de la justicia, es un lazo social que vigoriza todos los otros y los perfecciona. Si en nuestro mundo se la considera con recelo, incluso con desprecio, es porque se la ha desfigurado. «El amor no niega derecho alguno, sino que lo hace menos rígido. No atenúa deber alguno, sino que lo hace más fácil. No destruye las distinciones sociales, pero quita el abismo que media en ellas. Todos los vicios sociales que se oponen al amor, tales como la envidia, el odio, el enojo, el desprecio, el orgullo, son causas y fuentes de injusticia, mientras que el amor se resuelve en la vida social en comprensión y tolerancia mutua, en allanamiento de las diferencias y unión» (Ib. 42).

Finalmente Arizmendiarrieta consigna, con la «Quadragesimo Anno», que la justicia sola, aún la más perfecta, podría hacer desaparecer las diferencia y las causas de las luchas sociales, pero nunca lograría unir los corazones y enlazar los ánimos. Por eso «sin el clima de la caridad la justicia será incapaz de asegurar la verdadera paz social y el bienestar general» (Ib. 43).

Ya no resultará sorprendente que Arizmendiarrieta considere la Eucaristía como «el gran sacramento social», «la culminación cristiana de los derechos de la humanidad, de los derechos del hombre» (SS I, 210–211). Para un creyente, que acepta que «cada hombre, cada cristiano, es un velo que encubre al Altísimo, por eso el prójimo es Jesucristo presente en él» (SS, I, 135), amar a Dios significa amar al prójimo y viceversa. De este modo «la proclamación de los derechos de Jesucristo es la afirmación de los derechos de los desheredados» (Ib. 218).

Podemos concluir con la observación, comprensible ya, de que en Arizmendiarrieta la vida religiosa, por lo general, cumple funciones muy «humanas». Así el sacramento de la penitencia es considerado en la perspectiva de la austeridad necesaria para la conquista de la libertad («la penitencia cristia-

na como medio de liberación propia», SS, I, 178); la oración como medio de conseguir la tranquilidad interior y la firmeza, etc. Arizmendiarrieta tiene una frase estupenda, que parece se la debe a A. Carrel, que merece ser transcrita: «La oración produce efectos tan palpables como el buen funcionamiento de las glándulas, que se refleja en ese aire de satisfacción, alegría, optimismo...» (Ib. 236).

6. Encuadre doctrinal

¿De qué fuentes se ha nutrido el pensamiento de Arizmendiarrieta? Ya se ha señalado, al hablar de la familia, que el pensamiento del primer Arizmendiarrieta debe comprenderse, básicamente, como un desarrollo de la doctrina social cristiana, tal como habitualmente era expuesta en la vida académica de los seminarios. Ahora, tratando de encuadrarlo más ampliamente, habrá que volver a insistir en ello, aunque sin olvidar que no ha sido esta su fuente única.

Un estudio a fondo de las fuentes de Arizmendiarrieta no resulta fácil, ya que aquel en sus escritos sólo muy rara vez ha citado las fuentes utilizadas. Esta dificultad viene compensada por el hecho de que ha podido conservarse casi íntegra su biblioteca, así como su fichero y sus apuntes.

Su pensamiento propiamente religioso (Dios Padre, Divinidad de Cristo, naturaleza y gracia, etc.) parece descansar sobre la literatura teológica común entre los sacerdotes por los años de la Guerra Civil. Llama la atención que, terminados en 1940 sus estudios de teología, casi ningún libro teológico posterior haya encontrado acceso a su biblioteca. Hans Küng es una excepción. No deja ello de ser sintomático[51].

Ocurre lo contrario con el tema social: su biblioteca ha ido enriqueciéndose incesantemente en este campo. (En la bibliografía que adjuntamos al final del libro se han recogido los títulos de su biblioteca que pueden considerarse como más significativos).

Sin embargo, a la hora de encuadrar o situar históricamente el pensamiento de Arizmendiarrieta en general, deben destacarse especialmente dos fuentes o esferas, desde las que y en que se ha desarrollado aquel constantemente: estas son la doctrina social cristiana y la filosofía personalista (Mari-

[51] Por lo que hemos podido inferir dificultosamente, los libros teológicos más *utilizados* para sus conferencias y sermones parecen haber sido los siguiente: BUYSSE, P., *Los fundamentos de la fe. Dios, el alma y la religión*, Ed. Litúrgica Española, Barcelona 1930. OLGIATI, Mons. F., *Silabario del cristianismo*, Ed. Luis Gili, Barcelona 1940. SERTILLANGES, A.D., *Catecismo de los incrédulos*, Ed. Políglota, Barcelona 1934. Como puede verse domina fuertemente la tendencia apologética y racionalista.

tain, Mounier). A continuación nos referimos a ambas, brevemente, dejando las precisiones exigidas en cada caso para el lugar pertinente.

6.1. La doctrina pontificia

El sentimiento de hallarse en un mundo en bancarrota, o en una crisis total de ideas y de valores, habrá podido ser muy personal en Arizmendiarrieta; su formulación se ajusta extremadamente a los textos pontificios en todo momento [52]. Aquí interesa subrayar, ante todo, el carácter eminentemente moral y religioso, no propiamente analítico, de esta visión [53]. El siguiente texto de Pío XI podría valer como un buen resumen del pensamiento de Arizmendiarrieta tal como este viene expresado en sus primeros textos: «La humanidad se alejó, por desgracia, de Dios y de Jesucristo. Por esto ha venido a caer desde el estado anterior de felicidad en este abismo de males, y por esto fracasan con frecuencia todos los intentos realizados para reparar los males y salvar los restos de tantas ruinas. Se ha excluido a Dios y a Jesucristo de la legislación y del gobierno, se ha puesto en el hombre, no en Dios, el origen de la autoridad; por esto las leyes han perdido la garantía de las verdaderas e imperecederas sanciones y han quedado desligadas de los principios soberanos del derecho, cuya única fuente, según los mismos filósofos paganos, como por ejemplo Cicerón, era la ley eterna de Dios. Los fundamentos de la autoridad han desaparecido, al suprimirse la razón fundamental del derecho del gobernante a mandar y de la obligación de los gobernados a obedecer. La consecuencia obligada ha sido el cataclismo de toda la sociedad humana, carente de toda base y defensa sólida y convertida en presa de las acciones políticas que luchan por el poder, buscando sus propios intereses, no los intereses de la patria» [54].

Según esta visión (teológica) de la historia, todos los males —las guerras, las revoluciones, las injusticias y desórdenes sociales— provienen de que la humanidad se ha alejado de Dios. Más concretamente las injusticias sociales

---

[52] En la doctrina pontificia esta visión ha formado parte de su encarnizada oposición al mundo moderno liberal o democrático hasta fechas muy recientes. Tales aspectos reaccionarios no faltan tampoco en el pensamiento de Arizmendiarrieta en su primera época. Así, una aceptación explícita de la democracia no se encuentra en Arizmendiarrieta hasta el radiomensaje de Navidad de 1944 de Pío XII; las «libertades» serán juzgadas por lo general negativamente y se insistirá en que para la Iglesia cualquier régimen político es de suyo indiferente; se añora la unidad religiosa y solidez de principios medievales, aunque por otra parte —sin duda por influencia de Maritain— se da por buena la muerte de «aquella cristiandad». En todo ello Arizmendiarrieta experimentará una evolución radical.

[53] CALVEZ, J.I. – PERRIN, J., *Iglesia y sociedad económica*, Mensajero, Bilbao 1965, 466-467, 474-475, 491.

[54] PIO XI, *Ubi Arcano*, en: *Doctrina Pontificia, Documentos sociales*, B.A.C., Madrid 1959, 564 (en adelante esta edición de documentos pontificios sociales será citada por las abreviaturas DS/BAC).

que, según Pío XII, por su gravedad «claman al cielo», tendrían las siguientes «causas»:

— la marginación de la religión de la vida pública y social, que se ve así privada de principios firmes [55], con el consiguiente deterioro moral [56].

Todas las demás causas deberán ser entendidas como una explicación de esta.

— la violencia desencadenada por las «libertades modernas», que han «dividido a las naciones en dos clases de ciudadanos» [57]. Disueltos los antiguos gremios y roto el orden que mantenía protegidos a los más débiles, «el tiempo fue insensiblemente entregando a los obreros, solitarios e indefensos, a la inhumanidad de los empresarios y a la desenfrenada codicia de los competidores» [58].

— el individualismo o «liberalismo individualista» [59] y, juntamente,

— el egoísmo, «que ordena y somete todas las cosas a su exclusivo beneficio, pretiriendo o conculcando por completo el bien de los demás» [60].

— la codicia, la usura, la avaricia, etc., que han conseguido carta de naturaleza en el orden económico liberal, siendo practicadas con toda honorabilidad «bajo una apariencia distinta» [61].

Conviene añadir que la corrupción moral, última raíz de los conflictos sociales en el análisis pontificio, no es exclusivo de las clases dominantes: se ha adueñado también de las clases trabajadoras, causando la lucha sin cuartel entre clases. Pío XI lo ha expresado en una frase que ha alcanzado celebridad: «De las fábricas sale ennoblecida la materia inerte, pero los hombres se corrompen y se hacen más viles» [62]. En una sociedad con dirigentes corrompidos la corrupción de los súbditos parece hasta una condición de autodefensa y supervivencia: «siguiendo los dirigentes de la economía, dice el mismo Pontífice, un camino tan desviado de la rectitud, fue natural que los trabajadores rodaran en masa a idéntico abismo» [63]. Subrayemos, finalmente, que ya desde León XIII *(Quoad Apostolici)* la llamada «doctrina social» de la Iglesia [64] ha tendido a reducir liberalismo y socialismo (o comunismo) a idénticas causas comunes [65].

Las dos guerras mundiales aparecían en esta perspectiva como la prueba más fehaciente de que un orden social no es posible prescindiendo de Dios,

[55] LEON XIII, *Rerum Novarum*, DS/BAC, 312.

[56] Id., 311.

[57] Id., 346–347. Obsérvese que León XIII parece hacer propia la tesis marxista de la sociedad dividida en dos clases antagónicas.

[58] Id., 312.

[59] PIO XI, *Divini Redemptoris*, DS/BAC, 856.

[60] Id., *Caritate Christi*, DS/BAC, 782.

[61] LEON XIII, *Rerum Novarum*, DS/BAC, 312.

[62] PIO XI, *Quadragesimo Anno*, DS/BAC, 760.

[63] Id., 760.

[64] Para la discusión actual de este concepto véase CHENU, M.D., *La «doctrine sociale» de l'Eglise comme idéologie*, Ed. du Cerf, Paris 1979.

[65] CALVEZ, J.L. – PERRIN, J., op. cit., 111.

e.d. «de las bases naturales y tradicionales de la sociedad» [66]. «Las angustias presentes, declaraba Pío XII en vísperas de la segunda guerra mundial, son la apología más impresionante del cristianismo, tal como no puede haber mayor. De la gigantesca vorágine de errores y movimientos anticristianos, se han cosechado frutos tan amargos que constituyen una condenación, cuya eficacia supera a toda refutación teórica» [67].

Esta ha sido la primera fuente del pensamiento de Arizmendiarrieta. El lector de hoy, que probablemente se ha visto algo sorprendido por cuanto llevamos expuesto, deberá también saber situarlo en la atmósfera en que aquel tuvo de hecho su origen. Durante la primera mitad del siglo XX todo el pensamiento occidental, de izquierdas o de derechas, se muestra dominado por el sentimiento de la bancarrota, desde O. Spengler, quien cree irremediable el hundimiento de Occidente, a través del último Scheler, Klages, Ortega y Gasset, para quienes es el racionalismo el que ha fracasado enteramente frente a la vida, hasta los pensadores marxistas y personalistas, para los que la civilización liberal ha entrado definitivamente en la fase de su autodestrucción violenta, o los existencialismos, por no citar los llamados «revolucionarios conservadores» más o menos próximos al fascismo. De entre etos pensadores serán los personalistas, como ya se ha dicho, los que más habrán de influir en el pensamiento de Arizmendiarrieta. Pero esta atmósfera general se reflejaba también en la Iglesia, sin excluir la Iglesia española. Tras el corto paréntesis triunfalista, en el que parecía no haber lugar para las dudas, el fin de la segunda guerra mundial volvió a recordar las viejas cuestiones. Que algo estaba fracasando estrepitosamente en la cultura occidental era incuestionable: dos guerras mundiales consecutivas exigían una explicación que llegara hasta la raíz del mal.

Finalizada la contienda, *Ecclesia* se preguntaba, frente a vencedores y vencidos, de quién era verdaderamente la bancarrota. «No ha fracasado el cristianismo, respondía, sino la negación del cristianismo». Arizmendiarrieta dará la misma respuesta. No, no puede haber paz sin Dios [68]. Y, más concretamente, sin Dios no puede haber paz social. Como declaraba Pío XII en su

---

[66] PIO X, Carta del 25 de agosto de 1910, en: *Doctrina Pontificia, Documentos Políticos*, Biblioteca de Autores Cristianos, Madrid 1958, 408.

[67] PIO XII, *Summi Pontificatus*, 20 octubre 1939. En todas estas ideas —catástrofes sociales como consecuencia de la decadencia moral, guerras como fruto del pecado, caos que se origina del abandono de Dios, etc.— Arizmendiarrieta se encuentra inmerso en una amplia tradición teológica que, a través de San Agustín (cfr. PEGUEROLES, J., *El pensamiento filosófico de San Agustín*, Labor, Barcelona 1972, 110-111) entronca con el pensamiento deuteronómico y profético del Antiguo Testamento (cfr. VON RAD, G., *Theologie des Alten Testaments*, vol. I, Ch. Kaiser, München 1969, 346 ss., 395 ss.), aunque es preciso reconocer que la conexión «crimen y castigo» desborda ciertamente los márgenes de las confesiones. Sin embargo estos aspectos no constituyen sino la introducción al pensamiento propio de Arizmendiarrieta. Su interés radica para nosotros, ante todo, en que iluminan el génesis del pensamiento de Arizmendiarrieta, en el que el fundamento ético habrá de ser decisivo.

[68] «Donde Cristo no reina, hay guerra constante» se lee en BUOMBERGER, F., *La crisis de nuestra cultura y las leyes eternas*, Biblioteca de Fomento Social, Cádiz 1942, 20. Arizmendiarrieta ha utilizado ampliamente este libro en sus manifestaciones sobre la crisis actual. Diversas referencias literarias (Montesquieu, p. 10; Dupanloup, p. 21, etc.) podrían provenir asimismo del citado estudio.

mensaje a los trabajadores españoles: «sin la Iglesia la cuestión social es insoluble» [69].

Punto por punto, como hemos podido comprobar, el joven Arizmendiarrieta se atiene, en los temas que trata, a las enseñanzas pontificias, bien pertrecho de citas.

Además de cuanto llevamos dicho, esto ha podido constituir también, al menos en las cuestiones más explosivas todo un método para prevenir posibles censuras y represalias. Años más tarde, al tiempo del Vaticano II y de Juan XXIII, todavía hemos podido ver apóstoles sociales que se enfentaban a la situación en la dictadura armados de citas pontificias. En los escritos de Arizmendiarrieta la utilización masiva de textos pontificios llega a desaparecer casi por completo ya en los últimos años 40. Pero hasta entonces ha sido muy frecuente también en él levantar reivindicaciones sociales o criticar duramente injusticias basándose para ello en la doctrina social cristiana. Es, sin duda, la misma táctica que puede observarse hoy en algunos países, donde para criticar el «socialistmo real» se busca el apoyo en textos de Carlos Marx.

Sin embargo, la doctrina social cristiana pronto le va a parecer insuficiente y, sobre todo, «demasiado escolástica» y abstracta. Hay que bajar, dirá más tarde, del olimpo de los ideales a la «vulgaridad» de los hechos reales [70]. En esta bajada parece haber necesitado de otras ayudas más urgentemente que de la doctrina social cristiana.

6.2. Raíces personalistas: Maritain

Los autores que en la biblioteca de Arizmendiarrieta se encuentran presentes con más obras son Ortega y Gasset y Maritain.

Una influencia directa de Ortega y Gasset en el pensamiento de Arizmendiarrieta no parece que pueda detectarse, a no ser una influencia muy vaga y genérica. Resulta instructivo a este respecto observar qué pasajes ha ido Arizmendiarrieta subrayando en los textos de Ortega a través de su lectura [71]: son precisamente aquellos que parecen coincidir con la visión muy característica de Arizmendiarrieta del hombre abierto, creador de sí mismo por la acción, por la invención. Para limitarnos a un solo ejemplo, en el libro *Meditación de la Técnica* viene subrayado el siguiente texto: «En el hueco que la superación de su vida animal deja, vaca el hombre una serie de quehaceres no biológicos, que no le son impuestos por la naturaleza, que él se inventa a

---

[69] PIO XII, *Alocución a los trabajadores españoles*, 11 marzo 1951, DS/BAC, 1098.

[70] Carta del 8 de noviembre de 1974 a D. José María Setién (Archivo Arizmendiarrieta).

[71] Hay que observar que la biblioteca, en este sentido, no puede sernos una referencia exhaustiva. Arizmendiarrieta conoce y cita en sus escritos obras que hoy faltan de su biblioteca (por ej. falta, de Ortega, *La rebelión de las masas*, y lo mismo se diga de obras importantes de Maritain). Con todo un estudio detallado de los subrayados en los libros de Arizmendiarrieta podría ser esclarecedor.

sí mismo. Y precisamente a esa vida inventada, inventada como se inventa una novela o una obra de teatro, es a lo que el hombre llama vida humana, bienestar» [72]. Ya al final del libro volvemos a encontrar subrayado: «Pero la vida humana no es sólo lucha con la materia, sino también lucha del hombre con su alma» [73]. Pensamientos arizmendianos clásicos.

Decíamos en la conclusión del apartado anterior que la doctrina social cristiana acabó por parecerle a Arizmendiarrieta demasiado alejada de la realidad (de modo similar contrapondría, ya en 1945, los marxistas reales y el marxismo de libro, cfr. CAS, 18). Séanos permitido trasladar aquí un último texto de Ortega, fuertemente subrayado por Arizmendiarrieta a lápiz:

> «Conviene que el intelectual *maneje* las cosas, que esté cerca de ellas; de las cosas materiales si es físico, de las cosas humanas si es historiador. Si los historiadores alemanes del siglo XIX hubiesen sido más hombres políticos, o siquiera más «hombres de mundo», acaso la historia fuese hoy una ciencia y junto a ella existiese una técnica realmente eficaz para actuar sobre los grandes fenómenos colectivos, ante los cuales, sea dicho con vergüenza, el actual hombre se encuentra como el paleolítico ante el rayo.
>
> El llamado 'espíritu' es una potencia demasiado etérea que se pierde en el laberinto de sí misma, de sus propias infinitas posibilidades. ¡Es demasiado fácil pensar! La mente en su vuelo apenas si encuentra resistencia. Por eso es tan importante para el intelectual palpar objetivos materiales y aprender en su trato con ellos una disciplina de contenido. Los cuerpos han sido los maestros del espíritu, como el centauro Quirón fue el maestro de los griegos. Sin las cosas que se ven y se tocan, el presuntuoso 'espíritu' no sería más que demencia. El cuerpo es el gendarme y el pedagogo del espíritu.
>
> (...) Todos los creadores de la nueva ciencia se dieron cuenta de su consustancialidad con la técnica. Lo mismo Bacon que Galileo, Gilbert que Descartes, Huygens que Hooke o Newton» [74].

Ortega, aun sin buscar un enfrentamiento con el régimen, distaba mucho de ser el maestro de pensamiento que deseara el franquismo de los años 40 [75]. Los maestros consagrados de la nueva «ciencia española» eran más bien los Donoso Cortés, los Menéndez y Pelayo, los Balmes, este último incluso con recomendación expresa de Pío XII [76] y el apoyo de *Ecclesia*, portavoz de la Jerarquía eclesiástica española [77]. Por el contrario, la misma revista no había

---

[72] ORTEGA Y GASSET, J., *Meditación de la Técnica*, Revista de Occidente, Madrid 1957, 33.

[73] Ib. 100.

[74] Ib. 96–97. Una pág. antes, 95, el crítico de la «universidaditis» (FC, III, 306) ha subrayado: «Galileo no está en la Universidad, sino en los arsenales de Venecia, entre grúas y cabrestantes. Allí se forma su mente».

[75] Su retorno del exilio en agosto de 1945 había sido interpretado como un signo de aprobación del régimen, cfr. GALLO, M., *Histoire de l'Espagne franquiste*, Marabout Université, Verviers 1969, vol. 1, 188. Pronto se desvanecería esta ilusión.

[76] RODRIGUEZ DE CORO, F., *Colonización política del catolicismo*, CAP, San Sebastián 1979, 165–170, 186. Véase asimismo TAMAMES, R., *La República. La era de Franco*, Alianza, Madrid 1975, 579.

[77] Ecclesia, 19 agosto 1944, 791.

dudado en criticar severamente el pensamiento de Ortega [78]. Y la censura llegaría en 1946 a expurgar de la edición de sus Obras Completas algunos escritos considerados improcedentes (e.d., republicanos). «El solo sonsonete del nombre de Ortega y Gasset en la postguerra, amplificado por los reclamos demagógicos, traía peligrosísimas resonancias de separatismo, picaresca, yoísmo individualista, taifismos en los espíritus de los españoles y en la misma patria» [79]. El mero hecho de una presencia tan (relativamente) numerosa de la obra de Ortega y Gasset en la biblioteca de Arizmendiarrieta no deja de ser significativo. Por lo demás, el tema queda a la espera de un análisis más minucioso.

Más palpable y concreta resulta la influencia de los personalistas a través de toda la obra de Arizmendiarrieta, especialmente la de Maritain y Mounier. Al ser Arizmendiarrieta un pensador esencialmente personalista, habremos de explayar este tema consecutivamente en los diversos capítulos, por lo que aquí nos limitaremos a la cuestión que nos viene ocupando: la percepción de la crisis de la cultura occidental.

Recuérdese el primer capítulo del *Humanismo integral,* de Maritain, que expone «la tragedia del humanismo» [80]. La descripción que nos ha dado Arizmendiarrieta de la crisis, aún sin la claridad y brillantez del original, no deja de ser eco fiel del análisis de Maritain.

Frente a la «teología de la historia» de los Sumos Pontífices y como complemento de aquella, Maritain podría representarnos una «filosofía cristiana de la historia» [81] muy característica de aquella época angustiada por la crisis. La disolución de la Edad Media y de sus formas sacrales, escribe Maritain, ha dado lugar a una civilización profana, que se ha separado progresivamente de la Encarnación: del culto del hombre–Dios se pasa al culto de la humanidad, al culto del hombre puro. Maritain caracteriza el espíritu así nacido del Renacimiento y de la Reforma como el espíritu de la «rehabilitación antropocéntrica de la creatura». Tendríamos un símbolo sensible de este proceso en el paso del arte románico o gótico al barroco [82].

Tras analizar las diversas etapas de este proceso, Maritain muestra cómo la dialéctica propia del humanismo antropocéntrico, de la fe en que «el hombre mismo es el centro del hombre», ha conducido a la citada tragedia del humanismo, al «humanismo inhumano» [83]. Para poder comprenderlo debidamente es preciso observar que, para Maritain como para Arizmendiarrieta,

---

[78] Ecclesia, 2 mayo 1942, 429–430.

[79] RODRIGUEZ DE CORO, F., op. cit., 153; cfr. 501, nota 16.

[80] MARITAIN, J., *Humanisme intégral,* Aubier, Paris 1968, 17–43. Téngase presente que este libro, editado por primera vez en 1936, es el texto de las lecciones pronunciadas por el autor en la Universidad de Verano de Santander en 1934 y publicadas en español con el título *Problemas espirituales y temporales de una nueva cristiandad,* Signo, Madrid 1935.

[81] Sobre el debate acerca de una «filosofía cristiana», cfr. BARS, H., *Maritain en nuestros días,* Estela, 1962, 219–288.

[82] MARITAIN, J., op. cit., 24.

[83] Ib. 36.

la dimensión transcendente pertenece esencialmente a todo humanismo. Entiéndase aquí esta en el sentido más general de autosuperación, transfiguración del hombre actual, aspiración a una realidad superior de naturaleza humana transformada, tal como puede ser entendida, por ejemplo, la aspiración al hombre nuevo marxista, no sólo el hombre nuevo cristiano. En este sentido el elemento heroico constituiría un elemento básico de todo humanismo. Ofrecer al hombre como aspiración lo puramente humano, dice Maritain con Aristóteles, «es traicionar al hombre y desear su desgracia, porque por la parte principal de sí, que es el espíritu, el hombre está llamado a algo mejor que una vida puramente humana» [84]. El humanismo, prosigue, «tiende esencialmente a convertir al hombre en más verdaderamente humano, y en manifestar su grandeza original haciéndole participar en todo lo que en la naturaleza y en la historia puede enriquecerlo («concentrando el mundo en el hombre» como decía aproximadamente Scheler, y «dilatando el hombre al mundo»); exige al mismo tiempo que el hombre desarrolle las virtualidades contenidas en sí, sus fuerzas creadoras y la vida de la razón, y trabaje para hacer de las fuerzas del mundo físico instrumentos de su libertad» [85].

Pues bien, la tragedia del humanismo (las tres tragedias del hombre, de la cultura, de Dios) comienza cuando, con la pretensión de un humanismo radical, se ha querido prescindir de toda referencia transcendente, «encerrando» al hombre, esencialmente abierto por naturaleza, en sí mismo. En los albores de la era moderna, el racionalismo forjó, primero con Descartes y luego con Rousseau y Kant, una imagen de la personalidad humana altanera y espléndida, irrompible, celosa de su inmanencia y de su autonomía y, finalmente, esencialmente buena. Toda instancia externa quedaba excluida, fuera ésta de la revelación o de la gracia, de la tradición, de cualquiera ley de la que no fuese promulgador el hombre mismo, de un soberano Bien que solicitara su voluntad, incluso de una realidad objetiva exterior que midiera y regulara su inteligencia. Pero en poco más de un siglo, observa Maritain, «esta orgullosa personalidad antropocéntrica ha periclitado, se ha desmoronado rápidamente, arrastrada en la dipersión de sus elementos materiales» [86]. Primero Darwin y luego Freud han mostrado que el hombre tan altamente divinizado no es, en lo más profundo de su ser y de su origen, más que «el movimiento fatal de larvas polimorfas del mundo subterráneo del instinto y del deseo (...), y que toda la dignidad bellamente aderazada de nuestra conciencia personal aparece como una máscara embustera» [87]. La persona aparece como el campo de batalla en el que se enfrentan fuerzas ciegas en conflicto, la libido y el instinto de muerte. El hombre, queriendo hacerse pasar por ángel, aparece como monstruo.

Este proceso de rápida descomposición del humanismo antropocéntrico no nos ha impedido, confiesa Maritain, seguir reivindicando la soberanía hu-

[84] Ib. 9–10 (las traducciones son nuestras).

[85] Ib. 10.

[86] Ib. 37.

[87] Ib. 38.

mana con más energía que nunca. Sólo que ésta ya no reside en la persona humana individual, sino en el hombre colectivo (Estado, nación, raza, clase)[88].

Paralelamente a esta tragedia del hombre —esperamos que en las ideas precedentes habrá podido reconocerse sin dificultad su estrecha relación con el pensamiento de Arizmendiarrieta— se ha desarrollado la tragedia de la cultura, que esbozaremos brevemente. En un primer momento se ha pretendido instaurar un orden humano basado en la sola razón (XVI–XVII, período *clásico*). En un segundo momento se percata de que una cultura, que se pretende separada de las normas sobrenaturales, debe tomar partido contra ellas: se trata entonces de liberar al hombre de toda «superstición» religiosa y de asegurar al espíritu humano el bienestar terreno (XVIII–XIX, período *burgués*). El siglo XX representa el tercer momento, el *revolucionario*, en el que el hombre, no pudiendo ya soportar la máquina de este mundo, abre una guerra desesperada para hacer surgir de un ateísmo radical una humanidad enteramente nueva [89].

Maritain ha acusado, en medio de la guerra, «la actual desintegración de la vida familiar, la crisis de la moralidad y la ruptura entre la religión y la vida, y en fin (...), la crisis del Estado y de la conciencia cívica y la necesidad para los estados democráticos de reconstruirse según un ideal renovado» [90]. También él advierte la necesidad de «curar una razón desintegrada por un delirio colectivo y por el cáncer racista y nazi» [91].

«Nuestra necesidad y nuestro problema crucial, escribe, es volver a encontrar la fe natural de la razón en la verdad» [92]. Pero ha subrayado, sobre todo, la necesidad que el Occidente tiene de renovarse en sus fuentes de inspiración cristianas: «(...) Si la presente agonía del mundo es antes que nada, en mi opinión, señal de una crisis suprema del espíritu cristiano, que durante tanto tiempo ha sido olvidado y traicionado en las democracias, y contra el cual el totalitarismo político ha hecho surgir una definitiva amenaza, es evidente que una renovación de la conciencia cristiana y un nuevo trabajo de evangelización serán las condiciones primordiales e incontestables de esta empresa de reeducación moral que tanto necesita el hombre de nuestra civilización» [93].

Moviéndose siempre dentro de estos esquemas de interpretación, el primer Arizmendiarrieta comprenderá la crisis que ha estallado ya en dos guerras mundiales, no como una crisis circunstancial o parcial (económica, por

---

[88] Ib. 39.

[89] Ib. 39–41.

[90] MARITAIN, J., *La educación en este momento crucial*, Desclée de Brouwer, Buenos Aires, 1950, 153. Véanse pp. 162–163 sobre la importancia de la educación familiar.

[91] Ib. 180.

[92] Ib. 191.

[93] Ib. 179.

ejemplo), sino como la crisis de los mismos fundamentos de una civilización, con todos sus principios y valores, que empezando por divinizar al hombre, ha acabado por consagrar la esclavitud del hombre por el hombre o su anulación en el océano colectivista. Quitando del corazón del hombre, dice Arizmendiarrieta, ese sentimiento de temor de un Dios que rige o gobierna el mundo con sus leyes, aquel acaba precipitándose en el abismo y abrasándose en el incendio que él mismo ha provocado. «Si Dios no existiera, habría que inventarlo», exclama con Voltaire (SS, 11, 211) [94].

B) Visión sociológica de la crisis

A principios del año 1941 fueron destinados simultáneamente a Mondragón D. José Luis Iñarra, como párroco, y D. José María Arizmendiarrieta, recién ordenado sacerdote, como coadjutor.

J.M. Mendizábal nos lo relata del siguiente modo: «El entonces Administrador Apostólico de la Diócesis de Vitoria le dijo a D. José Luis que tenía que ir a Mondragón. D. José Luis le puso algunas objeciones, entre otras, que él no era experto en cuestiones sociales y Mondragón era un pueblo obrero. Mons. Lauzurica le tranquilizó diciéndole que le mandaría un sacerdote recién ordenado que sabía de eso. Este fue D. José María» [95].

Sin embargo, el primer campo de actividad asignado a Arizmendiarrieta fue el de la juventud, no el obrero [96]. Luego fue ampliando a otros campos su actividad parroquial: padres de familia, etc. Sólo poco a poco se ha adentrado en el campo social. Los primeros escritos de Arizmendiarrieta centrados directamente y de lleno en temas sociales son posteriores a 1945. Estos escritos —conferencias, apuntes— muestran una óptica de la crisis bien distinta de la que acabamos de exponer, aunque el propósito general siga siendo en ambos el mismo: la creación de un orden social nuevo en correspondencia con la visión cristiana de la vida.

---

[94] Los estudios que hallamos en Arizmendiarrieta sobre la valoración de la persona en el paganismo y en el cristianismo podrían tener su origen en Mounier, quien ha recurrido en diversas ocasiones a esta comparación. Para una breve historia de la noción de persona y de la condición personal, cfr. MOUNIER, E., *Le Personnalisme*, P.U.F., Paris 1950, 8–14.

[95] ARIZMENDIARRIETA, J.M., *Conferencias de Apostolado Social*, Caja Laboral Popular, 1978, 8.

[96] LEIBAR, J., *José María Arizmendiarrieta Madariaga. Apuntes para una biografía*, T.U., Trabajo y Unión, Nr. 190, nov. – dic. 1976, 50–60.

7. Observaciones históricas

Igual que hemos hecho en el apartado A, comenzaremos con una introducción histórica, que nos permita comprender mejor el proceso evolutivo del pensamiento de Arizmendiarrieta.

7.1. Heridas de la guerra

El P. José María Llanos, director del Secretariado Diocesano de Ejercicios en Madrid en los años 1942–1952, describe lapidariamente el epíritu del catolicismo militante de aquella época: «'Por el imperio hacia Dios', ¿Por los Ejercicios hacia...?, una cristiandad antimaritainiana y cerrada» [97]. Maritain efectivamente no cuadraba en el sistema. Sus traducciones se publicaban preferentemente en Buenos Aires. Un joven sacerdote maritainiano o mounierista en pleno período de los años 40 no deja de ser notable.

Sin embargo, ello parecerá seguramente menos sorpendente, si nos atenemos al entorno próximo de Arizmendiarrieta. Nos prueba, eso sí, que también Arizmendiarrieta cae dentro de lo que se ha venido en llamar «el caso del Clero vasco».

Parece que Arizmendiarrieta llegó a conocer el pensamiento de Mounier ya en la época de sus estudios en el Seminario de Vitoria [98]. Puede presumirse lo mismo de Maritain con tanta mayor probabilidad. Sea como fuere, nos inclinaríamos a pensar que la influencia de estos pensadores en Arizmendiarrieta empieza a cobrar realmente importancia en los últimos años 40 y primeros 50.

Maritain, Mounier y el movimiento personalista francés eran conocidos en Euskadi ya antes de la guerra. El movimiento social vasco cristiano, entonces en vigoroso auge, los tenía en alta estima [99]. Sin embargo el renombre

---

[97] LLANOS, P. J.M. *Cursos de cristianismo acelerado. Ejercicios espirituales*, Hechos y Dichos, Nr. 465, 1975, 40–43.

[98] LARRAÑAGA, J., *Don José María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular, 1981, 28. Con todo, un profesor de Arizmendiarrieta que fuera discípulo de Mounier en sentido académico riguroso parece poco probable: debe de haberse tratado de un estudioso y seguidor de sus ideas.

[99] TUSELL, J., *Historia de la Democracia cristiana en España*, Cuadernos para el Diálogo, Madrid 1974, vol. II, 95 y 115. Ello, en opinión de Tusell, «bastaría para probar la falsedad de una afirmación que no por repetida deja de ser menos inexacta: la de que el nacionalismo vasco era, desde el punto de vista teórico, algo enquistado en el pasado. Por el contrario, los nacionalistas estaban en contacto con el pensamiento católico más moderno de la época» (95). Desde la segunda mitad de 1934, en la revista *Euzkadi*, donde existía ya una sección titulada «Labor social», «apareció también una sección periódica titulada *Esprit Nouveau vasco*, muy relacionada, como su nombre indica, con publicaciones francesas y belgas de la época. Esta sección tenía un tono marcadamente juvenil, democrático y social; en ella se trataron temas de una indudable relevancia para el momento: el valor cristiano de la democracia, la 'revolución cristiana' y el deseo de hacer desaparecer al proletariado mediante el acceso a la propiedad» (89–90).

de estos autores alcanzará su culmen cuando, en la guerra civil, denostados por su propia Jerarquía eclesiástica, calumniados, escarnecidos y excomulgados por la Jerarquía española [100], despreciados por el Vaticano, los nacionalistas vascos encuentren en ellos los únicos valedores de su causa en un mundo católico enteramente favorable a Franco [101]. «En aquel clima de odio y fanatismo, escribe el sacerdote Pío Montoya, de incomprensión y soledad en que nos encontrábamos, es doblemente destacable la ayuda de los pocos intelectuales católicos que alzaron su voz en nuestro favor: Mauriac, Bernanos, el Cardenal Verdier, el Obispo Mathieu y sobre todo Maritain son nombres que jamás podemos olvidar» [102]. Maritain especialmente se cubriría de méritos al participar activamente, pasando de las palabras a los hechos, en el Comité de ayuda a los exiliados vascos, como vicepresidente de «La Ligue Internationale des Amis des Basques» [103].

Por su prestigio intelectual y por su influencia en los medios católicos de todo el mundo, a la derecha española le resultaba escandalosa la posición de Maritain, quien desde el primer momento se había definido claramente contra «el mito de la guerra santa», considerándolo como una «islamización de la conciencia religiosa», que no podía tener otro efecto que el de la multiplicación de sacrilegios por todos lados [104]. Contrariamente al sentir de la Jerarquía católica española, Maritain juzgaba la guerra civil española como una deshonra para Europa, y la pretensión de guerra santa como insultante para con Dios [105]. Si es sacrilegio, replicaba, matar y destruir lo que ha sido consagrado a Dios, templos y sacerdotes, no es menos sacrilegio matar y destruir lo que Dios más ama, los pobres, aunque se tratara de «marxistas» [106]. Y si es sacrilegio dejar caer bombas sobre el templo del Pilar, mucho más sacrilegio es bombardear poblaciones civiles indefensas como Guernica y Durango [107]. «Mátese, declaraba, si se cree que debe matarse, en nombre del orden social

---

[100] IRAMUNO, J. de, *El Clero Vasco*, Bayonne 1946, 4.

[101] Citaremos solamente, de la ya numerosa literatura sobre estos hechos, la obra fundamental de ITURRALDE, J. de, *El Catolicismo y la Cruzada de Franco*, 3 vols., Egi-Indarra, 1965.

[102] MONTOYA, P., en: IBARZABAL, E., *50 Años de nacionalismo vasco 1928-1978*, Ed. Vascas, Bilbao 1978, 48. «Jacques Maritain, relata P. Montoya, se identificó totalmente con nuestra causa y nos defendió con especial ahínco. Como todos sabemos, fue su prólogo al libro *Aux origines d'une tragedie* de Mendizabal, que tanto revuelo causó en los medios católicos internacionales y desagradó entre los españoles —el Padre Pérez de Urbel lo calificó de "herejía" mariteniana—, la causa de que Franco exigiera de Gomá que los Obispos españoles se definieran ante el conflicto, lo cual lo hicieron, obedientes, en la tristemente célebre Carta Pastoral de 1 de julio de 1937, suscrita por todos los Obispos a excepción, naturalmente, de Vidal i Barraquer y Mateo Múgica». Sobre el apoyo de Mounier véase ONAINDIA, A. de, *Hombre de paz en la guerra*, Ed. Vascas Ekin, Buenos Aires 1973, 100 y 306.

[103] Euzko Deya, Nr. 161, 21 mayo 1939 (Numéro spécial). Para el tema Maritain y los vascos en la Guerra Civil véanse también de la misma revista: Nr. 21, 7 febrero 1937; Nr. 66, 25 julio 1937; Nr. 67, 1 agosto 1937; Nr. 68, 8 agosto 1937; Nr. 69, 15 agosto 1937; Nr. 101 27 marzo 1938.

[104] Euzko Deya, Nr. 67, 1 agosto 1937. Maritain replicaba de este modo al padre dominico MENENDEZ-REIGADA, I.G., *La guerra nacional española ante la moral y el derecho*, La Ciencia Tomista, Salamanca 1937, fasc. 1 y 2.

[105] Euzko Deya, Nr. 69, 15 agosto 1937.

[106] Euzko Deya, Nr. 68, 8 agosto 1937. El entrecomillado es original.

[107] Ib.

o de la nación (...); no se mate en nombre de Cristo–Rey, que no es un jefe de guerra, sino un Rey de gracia y de caridad, muerto por todos los hombres»[108].

Arizmendiarrieta no ha podido conocer en su día estos textos de Maritain, que en *Euzko Deya* venían siendo publicados por las mismas fechas en que, en Bilbao, se dictaba su sentencia en juicio sumarísimo. Pero se hace difícil suponer que no los haya conocido bien pronto. Tienen que ver, de todos modos, con el primer «caso» de Arizmendiarrieta, que sepamos, en Mondragón.

En sus predicaciones Arizmendiarrieta se ha referido frecuentemente a la guerra en general, pero nunca directamente a la guerra civil española. Sin embargo una afirmación suya de que toda guerra tiene móviles materialistas, afirmación que de suyo remonta por lo menos hasta Platón (*Resp.*, II, 14, nn. 373 ss.), ha provocado la airada protesta de un feligrés, convencido de que «la guerra de España se hacía para salvaguardar la civilización cristiana católica» [109]. Tras enumerar los crímenes de los «rojos» y probar abundantemente, con textos de Lenin y con citas pontificias y de la Jerarquía española, que la guerra civil fue efectivamente una santa cruzada, concluía la protesta: «Y estando, como está, resuelto este asunto por la Jerarquía eclesiástica, NO ES LICITO QUE VENGA UN PREDICADOR A AFIRMAR LO CONTRARIO. Eso es escandalizar a las almas, como, efectivamente nos ha escandalizado. Ayer no le oí, pero recibí comisiones protestando por la forma en que lo hizo (...). Reflexione Ud. Ud. encontró un pueblo en paz. Que no nos vengan a dividirnos con estas cosas, pues sé que después del sermón se forman grupos, unos muy alegres porque el predicador les ha dado la razón a ellos y otros, en cambio, escandalizados por lo que han oído».

Sólo dos meses más tarde le llegaba a Arizmendiarrieta, como responsable que era de la Acción Católica, la siguiente carta (manuscrita) del Delegado [110] de Falange Española Tradicionalista y de las J.O.N.S. en Mondragón:

> «Sr. D. José María Arizmendi–Arrieta
>
> **Presente**
>
> Muy Sr. mío: Hace días que observo que el cuadro de los Ex–Cautivos por Dios y por España ha desaparecido de nuestro Centro de Acción Católica Española. ¿Es acaso

---

[108] Ib.

[109] Carta de X.X. (omitimos el nombre por razones obvias) al Sr. D. José Luis Iñarra (Párroco) del 30 de marzo de 1942. Archivo Arizmendiarrieta. Al parecer también esta vez Arizmendiarrieta se había expresado en términos suficientemente generales: «En el sermón del sábado, dice la carta, el predicador hizo esta afirmación: (procuraré emplear las mismas palabras) "las guerras todas, la de ahora y las de antes, las nacionales y las internacionales, todas ellas se han hecho por un egoísmo materialista". Esta fue la afirmación concreta. Luego claramente se ve que al sentarla, también se refería a nuestra reciente guerra nacional, ya que no hizo excepción alguna. Es más, que con su repetida palabra TODAS claramente demostraba que incluía también a nuestra guerra». Que esto haya bastado para provocar tal reacción en una persona investida de un alto cargo en la villa puede dar una idea de la hipersensibilidad que reinaba en Mondragón en la postguerra.

[110] Carta de X.X. (omitimos el nombre) del 22 de mayo de 1942, Archivo Arizmendiarrieta.

por olvido que no ocupa su lugar que debía ser distinguido después del Sagrado Corazón, del Romano Pontífice y de nuestro Generalísimo Franco?

Espero de su recta conciencia sabrá subsanar dicha deficiencia y colocar, siquiera, en el lugar que anteriormente ocupaba para evitar dé cuenta a mi superior Jerárquico.

Dios guarde a España siempre y a Ud. muchos años».

Arizmendiarrieta, tras realizar algunas consultas ante sus superiores eclesiásticos, no volvió a admitir el citado cuadro en el Centro.

Estas anécdotas no tienen otro valor que el de recordarnos el ambiente crispado de la postguerra. Nos indican que es preciso saber leer entre líneas y, sobre todo, atender a lo que en los escritos de Arizmendiarrieta se calla o simplemente se sugiere, no menos que a lo que se dice. Todo ello nos da pie también para recordar los principios por los que Arizmendiarrieta quería ver regido el Centro de Acción Católica, tal como lo expusiera él mismo el 1 de junio de 1941, al hacerse cargo de aquel Centro. Este Centro Obrero había sido convertido, tras la ocupación, en círculo político: fue devuelto a la agrupación propietaria, para ser convertido en Centro de Acción Católica, sin indemnización ninguna, por la razón suficiente, según nos hace saber el acta de devolución, de que aquella tampoco había hecho ninguna contribución económica a la causa del Alzamiento Nacional. El texto de Arizmendiarrieta, aunque bastante extenso, tiene el interés de anunciarnos ya en fecha muy temprana los grandes temas que serán constantes en su obra.

«Como el primero que me levanto a hablar, me corresponde justificar nuestra presencia en este local, que tiene una historia de 38 años, historia como la de este pueblo de Mondragón, bastante agitada, pues enclavado como estaba en el centro del pueblo no ha podido sustraerse tampoco a los vaivenes políticos y sociales, a pesar de que se estableció para cobijar en sus salas a quienes tenían ánimo de vivir al margen de la política que siempre divide, achica y agría el corazón.

(...) Nacido en aquellos años en los que la semilla sembrada por unos cuantos apóstoles sociales comenzaba a fructificar, se le llamó Centro Obrero. Las Encíclicas sociales de León XIII habían llegado a saturar el ambiente de la época de preocupaciones sociales y después de la primera fase de entusiasmo sincero y después de los primeros pasos firmes y decididos, el enemigo empezó como siempre a sembrar cizaña de la discordia y de la división, de modo que en vida todavía de León XIII comienzan las disidencias y las escisiones, que en su Encíclica Graves de Communi, publicada el 18 de enero de 1901, dirige un vibrante llamamiento a los católicos a fin de que estrechen los vínculos de la caridad y formen —absteniéndose de cuestiones que dividen y ofenden— un frente común frente a los extremistas sociales, cuyas filas se van engrosando, y contra los tentáculos de la burguesía liberal. 'La realidad clama y clama con vehemencia —dice textualmente León XIII en esa Encíclica arriba mencionada, diciendo que es necesario valor y unión— puesto que se vislumbra un cúmulo inmenso de desventuras y amenazan pavorosas catástrofes...'. Y en este Mondragón, en el que había penetrado ya el virus marxista y sobre todo tenía echadas hondas raíces el liberalismo despiadado en los corazones de muchos de los dirigentes y empresarios, se creó este Centro que, sin tener un matiz sindical, ha luchado en pro de las reivindicaciones sociales y ha fomentado el espíritu de unión y hermandad entre los católicos de esta villa. Por lo que se deduce de la misma lectura de su reglamento primitivo en la mente de los fundadores, algunos de los cuales están aquí presentes, este Centro quiso ser el hogar social de los Mondragoneses en el que al calorcillo del ideal católico, se quiso agrupar a todos los católicos y fundirlos en un haz apretado para hacer frente

> tanto a quienes explotaban a las masas obreras desperdigadas, como a los que trataban de sembrar en ellas, tierra preparada por la miseria y el dolor, esas ideas sociales que luego tan gran incremento han tomado. El objetivo de este Centro fue estrechar más y más a los católicos, para hacer frente a los enemigos comunes. La idea de la unión y hermandad de los obreros mondragoneses fue la que indujo a sus fundadores a crear esa sociedad que se llamó el Centro Obrero de Mondragón» (PR, I, 15–16).

El objetivo que Arizmendiarrieta se propone y propone al antiguo Centro Obrero, ahora convertido en Centro de la Acción Católica, es conseguir un «espíritu de hermandad y unión», para que la paz sea efectiva en un orden nuevo. Primero la unión de los obreros católicos: La Acción Católica está llamada, en su opinión, «a realizar esta magna obra de regeneración mundial, creando en el seno de la sociedad esos núcleos de cristianos que, estrechamente unidos por los vínculos de la caridad y del amor mutuo, son focos que irradian a Cristo con su ejemplo y con su vida ejemplar, que como aquellas primitivas comunidades cristianas hagan exclamar a los que nos contemplan 'que toda la multitud de los fieles teine un mismo corazón y una misma alma'» (PR, I, 18). Luego la unión de todos los trabajadores y de todo el pueblo, patronos y obreros, disipando los odios y rencores que cubren de negros nubarrones, dice Arizmendiarrieta, el cielo mondragonés, presagiando nuevas tormentas (Ib. 16). Esta es también la misión del sacerdote, que debe actuar «curando y cicatrizando las llagas abiertas por odios y rencores, llagas que si no se curan pueden terminar gangrenando todo el organismo social» (Ib. 17).

No se trata de vana retórica piadosa. Mondragón había sido muy castigado por las luchas sociales y por la guerra civil.

Durante la República la inestabilidad social conduce a frecuentes choques, tanto entre patronos y obreros como entre obreros de diversos sindicatos. Patronos y técnicos superiores de las empresas ya no pueden dejarse ver sino con guardaespaldas [111]. En un orden más aparente que real, izquierdas y derechas se preparan entre sombras para el asalto al poder. Los militantes socialistas de Mondragón reciben instrucción en el manejo de armas y explosivos. Desde la crisis del 29 los ojos están puestos en la revolución de Rusia. La espera se hace larga y tensa. La débil democracia burguesa no llega a consolidarse, ni acaba de caer por sí sola. Las crisis se suceden. El 3 de octubre de 1934 Alcalá Zamora encarga a Lerroux la formación de nuevo gobierno. Este llama a la CEDA al poder. Inmediatamente las izquierdas decretan la huelga general. Al anochecer del día 4 los socialistas mondragoneses se levantan en armas: siguiendo un plan largamente preparado, en pocas horas ocupan el pueblo, apresan a las más importantes personalidades, se hacen dueños de la situación. Fracasan en el intento de incendiar el cuartel. Pero salvo en Asturias y algunos centros industriales de Euskadi no se ha secundado la revolu-

[111] LARRAÑAGA, J., op. cit., 64. I. Chacón, directivo de la Unión Cerrajera, describe el viejo Mondragón como «pueblo difícil, si lo ha habido, y de los más brutales. Recuerdo mis andanzas con guardaespaldas, las peleas callejeras y los sobresaltos sin fin en el período de la preguerra civil» (conversación con J. Larrañaga).

ción. Los socialistas mondragoneses se sienten aislados. Por desgracia la sangre ha corrido: un obrero muere baleado. Es carlista. Algunos revolucionarios, al ver fracasada su operación, han acabado torpemente matando a Marcelino Oreja y a Dagoberto Resusta, detenidos, ambos destacadas personalidades en la provincia [112].

El 36 se rebelan las derechas. Las tropas de ocupación entran en Mondragón el 26 de septiembre. Su actuación será horrorosa. La excelente descripción de J. Larrañaga nos excusa de detenernos a describir el terror que en esta ocasión campeó en la villa cerrajera [113]. Sólo anotaremos que en el elevado número de los fusilados en Mondragón por Dios y por España se encuentran tres sacerdotes: el arcipreste y párroco D. José Joaquín Arin y los coadjutores D. José Markiegi y D. Leonardo Guridi [114].

Fue más que una derrota. En Mondragón, y en todo Euskadi, el drama de la «guerra santa» seguiría atormentando a los católicos vascos, que se encontraban entre los vencidos. Ni como ex-gudari, ni como sacerdote maritainiano, podía Arizmendiarrieta aceptar que aquella hubiera sido una guerra «para salvaguardar la civilización cristiana católica». Pero esta opinión era doctrina oficial, tanto para la Iglesia como para el Estado, con las consiguientes consecuencias para un hombre de responsabilidades públicas.

En el Mondragón de la postguerra, la labor reconciliadora de un sacerdote no ha podido ser nada fácil. Años más tarde, aún seguimos percibiendo ecos de aquella contienda. Pero no es labor nuestra extendernos en el tema (sólo pretendemos situar el pensamiento de Arizmendiarrieta en su contexto). Transcribiremos, para acabar este tema, en toda su amplitud, un escrito de protesta de 1949 dirigido por «obreros católicos» mondragoneses a la revista religiosa *Surge*, de Vitoria:

> «Sr. Director de SURGE
>
> Muy Sr. nuestro:
>
> Todas las guerras son malas, pero la más repugnante es la guerra civil, la guerra entre hermanos, a los 12 años siguen sin curar las llagas de aquella maldita guerra y las revistas religiosas en vez de procurar a curar, se empeñan en irritar y muchas veces faltando a la verdad. Lo más doloroso es, de que hable una revista de la Diócesis de Vitoria.
>
> «SURGE», Revista mensual Sacerdotal de Orientaciones del Apostolado, núm. 63, de Septiembre de 1949, en su crónica «Suiza en blanco y negro» por Casimiro San-

---

[112] LARRAÑAGA, J., op. cit., 50-54. AGUIRRE, J.A., *Obras Completas*, Sendoa, Donostia/San Sebastián 1981, vol. I, 563. ORTZI, *Historia de Euskadi: el nacionalismo vasco y ETA*, Ruedo Ibérico, París 1975, 200-201.

[113] LARRAÑAGA, J., op. cit., 59-61. Véase también: *Mondragón sous le joug fasciste*, Euzko Deya, Nr. 37, 4 abril 1937.

[114] ITURRALDE, J. de, *La guerra de Franco, los vascos y la Iglesia*, San Sebastián 1978, 365-368. ONAINDIA, A. de, *Hombre de paz en la guerra*, Ed. Vasca Ekin, Buenos Aires 1973, 120-123 («Datos referentes a la estancia en la cárcel de Ondarreta de San Sebastián de los sacerdotes de Mondragón Sres. Arin, Marquiegui y Guridi»). Larrañaga, J., op. cit., 60, habla de Leonardo Urteaga; todos los demás autores, incluído Mons. Múgica, *Imperativos de mi conciencia*, hablan de Leonardo Guridi.

chez Aliseda (?) nos cuenta el siguiente diálogo con un Padre holandés misionero en Chile.

El Padre misionero: «Vean, padresitos, mi Prelado necesita sacerdotes. Yo tengo encargo de él de buscarselos en Europa y mejor en España, que ya llevan la ventaja de la lengua».

Le contesta el Sr. Sanchez: «Pero reflexione usted. En nuestra diócesis fusilaron los rojos más de cuatrocientos. Y en toda España serían diez mil los muertos. Eso en la diócesis del Norte de la península...».

Adjunto le mandamos la lista de los fusilados del Arciprestazgo de Mondragón, en lo que son, cuatro sacerdotes, cinco mujeres y cincuenta hombres, en total 59 fusilados por los fascistas. Ahora de su parte publiquen la lista de los fusilados de nuestro bando, (del bando rojo) haber (sic) si llegan a 5, ni a 3 y luego pasaremos al Arciprestazgo de Vergara, y después que publiquen la lista de Vergara, pasaremos a Eibar, etc. y verán quienes son los campeones en la Diócesis de Vitoria.

En la Encíclica «Dilectisima nobis Hispania» bien claro les decía a los católicos españoles Su Santidad el Papa Pío XI. «EL VATICANO, LEJOS DE PARTICIPAR DE NINGUNA MANERA EN LA PREPARACION DE LA GUERRA CIVIL DE ESPAÑA, RECOMENDO SIEMPRE A LOS CATOLICOS LA MAS ESTRICTA LEALTAD A LA REPUBLICA Y A USAR PARA SU DEFENSA LOS MEDIOS LEGALES» (del «Osservatore Romano»). Si el clero español hubiera cumplido los mandatos del Papa; de parte de la República no creemos hubiera habido tal persecución (con esto no queremos justificar y siempre lo hemos condenado y condenaremos todo aquello que falte a la moral cristiana).

En estos días también todo el mundo sabe, (menos el clero español) que nuestro amado y GRAN PONTIFICE PIO XII, no quiere ninguna autoridad o poder que venga de la fuerza y al «totalitarismo» condena con estos calificativos:

«Cruel y sangrienta ironía», «Tiranía de Estado», «Amenaza constante del edificio de la paz», «Reducción del hombre a una ficha insignificante en el juego político y a un número en los cálculos económicos», «Borrón con un trazo de pluma de los confines de los Estados», «Sustracción por decisiones perentorias de la economía de los pueblos», «Cruel expulsión de millones de hombres de sus casas y tierras», «Descuaje de la civilización y cultura seculares», «Sistema contrario a la dignidad y al bien del género humano», «Voluntad y potencia de fortuitos grupos de intereses», «Incompetencia con una sana y verdadera democracia», «Peligroso bacilo que envenena la comunidad de naciones», «Uso agresivo de la fuerza», «Tumba de la santa libertad humana». PIO XII

«Quien desea que la estrella de la paz nazca y se detenga sobre la sociedad humana, coopere a que el Estado y su poder vuelvan al servicio de la sociedad AL PLENO RESPETO DE LA PERSONA HUMANA». PIO XII.

Mientras que están fuera de Ley, la libertad de sindicación, la libertad de prensa, la libertad de reunión y los derechos de la persona humana y mientras que tengamos una Legislación de un régimen totalitario, con jornales verdaderamente de hambre, no crean Vdes. que le engañarán a nuestro amado Pontífice, que en esta tenemos PAZ CRISTIANA.

Sigan, sigan con la música, pero tengan presente, que el general Primo de Rivera con la colaboración de Vdes. nos trajo la República y el general Franco, con la misma colaboración, nos ha de traer el comunismo.

Varios obreros cristianos» [115].

Cuando Arizmendiarrieta nos habla de la superación de los odios y rencores, de la reconciliación, de la superación de la antinomia de izquierdas y de-

[115] Escrito de octubre de 1949, Archivo Arizmendiarrieta. Una nota manuscrita advierte que la lista de nombres de los fusilados va en hoja aparte (falta dicha hoja). Parece ser que Arizmendiarrieta no fue ajeno a esta iniciativa.

rechas, de la colaboración de patronos y obreros, no está ciertamente enunciando postulados generales, abstractos. Habla un ex-gudari y sacerdote de Mondragón, y habla para Mondragón, con una experiencia bien concreta tras de sí y un objetivo claro ante sus ojos: es preciso dar ya por muerto ese mundo viejo, que tanta sangre y odios ha costado, para contruir un orden nuevo de dignidad y concordia.

7.2. 1945: Cambio

La victoria de los Aliados ha significado también, indirectamente, una derrota para la Iglesia española oficial. La que había festejado los triunfos de las tropas franquistas de ciudad en ciudad multiplica los actos religiosos penitenciales: «los dolores del mundo, nos dice un llamamiento de la Acción Católica, y las amenzas contra la patria exigen vivir según el espíritu de la Iglesia: consigna cuaresmal de oración y penitencia» [116].

Pla y Deniel, en su carta pastoral del 8 de mayo de 1945, con ocasión del fin de la guerra, se apresuraba a declarar que la Iglesia es neutral y apolítica, no enfeudada con bando beligerante alguno. Como observa Rodríguez de Coro, también la Acción Católica sentía necesidad de declararse apolítica y los retiros sacerdotales acababan igualmente declarando apolítico al sacerdote. «Todo un despegue de la Iglesia respecto al franquismo», según este autor[117]. Habría que añadir que se trata de simples medidas prudenciales, más que de un despegue real. De todos modos se ha roto el sistema de seguridades construido en el interior cómodo del Estado fascista. «La lectura, comenta F. Urbina, de ese reflejo de la vida pública de la Iglesia que es la revista *Ecclesia* nos hace descubrir un cambio de estilo en las manifestaciones religiosas y en la actitud de los responsables, coincidiendo con la derrota del Eje y el final de la II Guerra Mundial. El contexto político fascista, en el que encontraba un acomodo —no exento de contradicciones— el nacional-catolicismo, se desmorona. Más adelante —hacia finales de la década— empezarán a jugar las determinaciones infraestructurales económicas en dirección de un cambio social decisivo. Pero en el final de los años cuarenta el cambio del contexto político en Europa crea un vacío —frente a las seguridades anteriores— donde se ubicarán los nuevos interrogantes, los movimientos de autocrítica intelectual y de renovación pastoral. Se inicia un cambio de la vida de

---

[116] Ecclesia, Nr. 191, 10 mayo 1945, 201.

[117] RODRIGUEZ DE CORO, F., *Colonización política del catolicismo*, CAP, San Sebastián 1979, 388. «Ni ha habido ni hay servidumbre a nadie por parte de la jerarquía eclesiástica española, declaraba Pla y Deniel, ni menos ha defendido ni defiende una concepción estatista ni totalitaria. Siempre hemos defendido la no enfeudación de la Iglesia en ningún régimen político». Véase ARBELOA, V.M., *Aquella España católica*, Ed. Sígueme, Salamanca 1975, 231-286.

la Iglesia española que en el transcurrir del tiempo irá revelando su profundidad y complejidad» [118].

La derrota final era ya previsible. La euforia triunfalista cedía su puesto a la angustia, al reconocimiento del error, a la meditación. En el vacío así surgido empiezan a ser posibles las críticas al nazismo en las mismas páginas de *Ecclesia*. El catedrático Sánchez Agesta, en unas reflexiones sobre la persona como principio y fin de todo orden social, opone al racismo nazi y a su doctrina del «espíritu nacional» la doctrina personalista de Pío XII [119]. El mismo comunismo parece no carecer ya absolutamente de toda significación positiva. Sigue siendo la bestia negra, naturalmente (apenas podría ser Pío XII quien indujera a pensar otra cosa), pero en diciembre de 1944 *Ecclesia* nos sorprende con el reconocimiento de que el comunismo no es pura maldad, sino que responde a un hecho real: las injusticias sociales. Y llega a esta conclusión: «la supresión sólo política del comunismo, sin medidas de revolución social contrarias, es una ilusión inofensiva para los comunistas y trágica para los supresores».

Las palabras de Pío XII en el radiomensaje de Navidad de 1944, invocando la democracia, encontrarán en un primer momento poco eco en *Ecclesia,* siempre tan dispuesta a realzar el mensaje papal, y actitudes muy dubitantes en el resto de la prensa eclesial [120]. La Iglesia española vive todavía inmersa en el espíritu de la Cruzada. Sin embargo, aquellas palabras significarían, en opinión de F. Urbina, el «inicio de la liberación» [121].

El primer afectado por la capitulación alemana el 8 de mayo ha sido evidentemente el Estado surgido con la ayuda nazi: Max Gallo ha calificado este momento como «la noche negra» del régimen franquista [122]. A pesar de las dificultades la oposición sigue esperanzada: «el día de la capitulación, escribe M. Gallo, la noticia estalla hacia las tres de la tarde. En los grupos de resistentes se telefonea de uno a otro la noticia. Las calles se vacían, los falangistas tienen miedo. Se habla de la acción inmediata de los opositores, de los Aliados. En Bilbao y en San Sebastián los vascos entran en acción, se enfrentan a la Guardia Civil y, sin armas, son pronto arrestados, dispersados, batidos» [123]. Euskadi no se rinde.

Son días difíciles para el régimen. El 19 de junio la conferencia de San Francisco rechaza, a propuesta de México, la entrada de España en la futura

---

[118] URBINA, F., *Formas de vida religiosa en España,* en: Iglesia y Sociedad en España 1939–1975, Ed. Popular, Madrid 1977, 43–44.

[119] Ecclesia, 13 febrero 1944, 160. La multitud de conceptos y expresiones literalmente coincidentes entre este artículo y los textos de Arizmendiarrieta sobre los totalitarismos modernos, especialmente el nazismo, hace suponer que nuestro autor se ha servido de las reflexiones del catedrático, entonces granadino, para sus propósitos.

[120] URBINA, F., op. cit., 45. Tendrán, en cambio, un eco muy positivo en los escritos de Arizmendiarrieta.

[121] Ib. 45.

[122] GALLO, M., *Histoire de l'Espagne franquiste,* Marabout Université, Verviers 1969, vol. I, 181.

[123] GALLO, M., op. cit., 180 (la traducción es nuestra).

Organización de la Naciones Unidas. El 30 Panamá rompe sus relaciones con España. El 7 de julio los laboristas triunfan en Inglaterra y el mayor Attlee, que había visitado durante la guerra civil la zona republicana, es nombrado Primer Ministro [124]. La conferencia de los Grandes, reunida en Potsdam del 17 de julio al 2 de agosto, adopta medidas rigurosas respecto a España.

Franco ha sabido reaccionar ante este cerco con una indudable habilidad, dando a su régimen una fachada de apariencia constitucional y democrática: el 13 de julio se promulga el Fuero de los Españoles, el 17 se proclama la amnistía, el 21 forma nuevo Gobierno, en el que ha sido decisiva la sustitución de Lequerica en el Ministerio de Asuntos Exteriores por Martín Artajo, hombre muy ligado a la Iglesia y especialmente a Herrera Oria [125]. Dejando a los falangistas de lado, Franco busca su apoyo principal en la Iglesia. El 28 de agosto el cardenal Primado publica una carta pastoral legitimando una vez más el régimen franquista. La Iglesia asume así, desde Toledo y desde el Vaticano, la función de «principal línea defensiva» del franquismo frente a los Aliados [126]. Sin duda la Iglesia oficial española ve su propia supervivencia en íntima conexión con las posibilidades de supervivencia del régimen.

Vemos así reaparecer, dentro de las dos Españas, las dos Iglesias. En efecto, la población, analfabeta en un 17%, vive en la miseria y en la ignorancia. España sigue siendo esencialmente un país agrario de terratenientes y pequeños propietarios o braceros, que comienzan a emigrar en masa a las ciudades. Las condiciones laborales son pésimas: jornadas de trabajo de diez y doce horas, jornales insuficientes, paro. La riqueza fácil, por un lado, para estraperlistas, aventureros empresarios y capitalistas de viejo cuño; el hambre y la miseria, por el otro, para una población desamparada. Es comprensible que en esta situación la cuestión social venga planteada primero en términos de desigualdades escandalosas de fortuna, de riqueza y pobreza extremas, tal como lo encontramos en Pildain, Herrera Oria y también en los primeros escritos sociales de Arizmendiarrieta. La abundante mano de obra imposibilita toda protesta. Sustituidos los sindicatos por el sindicato único

---

[124] Inmediatamente comienzan a aparecer en los escritos de Arizmendiarrieta textos de escritores y políticos laboristas (se cita, entre otros, el libro de Attlee *Hacia una nueva estructura social*, CAS 82). En el discurso de clausura del curso 1945–1946 Arizmendiarrieta cita al Premier británico junto con el Papa Pío XI, haciendo suyos los siguientes términos del programa social y educativo de aquel: «los laboristas creen en la abolición de las clases sociales y en la creación de una sociedad igualitaria. Propugnan, en consecuencia, dar las mismas oportunidades a todos en el campo educativo. Abolirán las distinciones de clases que en su mayor parte nacen de las existentes diferencias en la educación y edificarán un fondo común educativo como factor unificador de la comunidad» (EP, I, 46). «El objeto de la educación, se lee más abajo, es el desarrollo de la personalidad». La igualdad de oportunidades de educación será fundamentada no sólo en razones de tipo humanitario y personal, sino ante todo por razones sociales y comunitarias: «la nación necesita del servicio de todos los ciudadanos. Hoy descuida aprovecharse de la enorme cantidad de material bueno que se desperdicia a causa de la falta de ocasión para formarse culturalmente» (Ib. 47). Como tendremos ocasión de ver, estas ideas de Attlee serán fundamentales también en el pensamiento de Arizmendiarrieta.

[125] ONAINDIA, A. de, *Hombre de paz en la guerra*, Ed. Vasca Ekin, Buenos Aires 1973, 195.

[126] GALLO, M., op. cit., 184. «Afortunadamente —decía Pla y Deniel—, el Fuero de los Españoles, aprobado por las Cortes (...) y promulgado por el Jefe del Estado, marca una orientación de cristiana libertad, opuesta a un totalitarismo estatista», cfr. Ecclesia, Nr. 217, 8 septiembre 1945.

vertical, no existen organizaciones obreras representativas que puedan reivindicar sus derechos. Cerrada y castigada toda otra vía, estas aparecerán en forma de movimientos obreros católicos con la HOAC en 1946 y la JOC en 1947 [127].

Las primeras protestas, en tono airado, llegan desde las Islas Canarias, donde Mons. Pildain Zapiain, hijo de Lezo, publica, a partir de septiembre de 1944 y a través de 1945, las conferencias sociales habidas por él mismo (Cuaresma de 1943) en Las Palmas y Puerto de la Luz en forma de cartas pastorales.

Más que en su doctrina, la importancia de estas intervenciones de Mons. Pildain radica, sin duda, en haber descrito la realidad tal como sencillamente era y en haber surgido como un grito desgarrado en medio del coro de aduladores e ideólogos triunfalistas. Lo más desconcertante, tal vez, era que las pastorales de Pildain, escritas en tono profético agrio, constituían una crítica de la Iglesia y del Estado oficialmente cristiano hecha desde dentro y desde posiciones conservadoras. Pildain fustigaba la situación de paro de los trabajadores, la insuficiencia de los jornales, los precios horrendos, la ruina de las familias, la extensión de la tuberculosis, el hambre, la avaricia de patronos sedicentes católicos. Pildain llegaba a reconocer que la fuerza del comunismo descansa en tres verdades: el deseo de mejorar la suerte de los trabajadores, el de acabar con los abusos de la economía liberal y el de alcanzar una justa distribución de la riqueza. Contrariamente, la debilidad del cristianismo radica en poseer una hermosa doctrina social que ni el Estado sedicente cristiano, ni los patronos quieren ponerla en práctica. Declaraba reo de comunismo al Estado, que malgasta los millones de su presupuesto sin acordarse de su responsabilidad ante Dios y ante la sociedad: a los patronos e industriales católicos, que se oponen al movimiento obrero, recomendado por los Papas, abusan del derecho de propiedad y confunden la caridad y la limosna con los deberes de justicia; a la prensa católica, siempre temerosa de herir a políticos y plutócratas; a la misma Acción Católica, si no acababa de entender su cometido de apostolado social [128].

El impacto fue enorme. *Ecclesia* dedica sus editoriales a comentarlos y en esta revista seguirá una serie de artículos que, empezando tímidamente, tratarán cada vez con mayor decisión los temas sociales. El mismo Herrera Oria reconocerá la cuestión social como uno de los problemas sangrantes que exigen una respuesta decidida y rápida, atacando las posturas conservadoras de quienes «se aferran a erróneas ideas antiguas, a posiciones sociales históricas, de todo punto indefendibles hoy, con irracional y vehemente tozudez, cual

---

[127] URBINA, F., op. cit., 55.

[128] Arizmendiarrieta leyó y comentó estas pastorales de Mons. Pildain en la parroquia de Mondragón durante cuatro domingos consecutivos, cfr. SS, II, 306 ss.; los textos de Mons. Pildain se encuentran en el archivo Arizmendiarrieta, véase la Bibliografía.

un niño que pretendiera retener en las manos un juguete que no le pertenece» [129].

«Si en 1945, comenta Rodríguez de Coro, parece cobrar más fuerza la insistencia sobre el tema social, es posible que sea debido al final de la guerra y las consecuencias introducidas en Europa con los triunfos socialistas. Había que desarticular al menos a nivel de expediente cualquier denuncia de desangelamiento en el ejercicio de esta cuestión, so pena de prestar cierto consentimiento al 'harakiri' del propio gobierno. La amenaza comunista estaba ahí y había que buscarle un antídoto mental para seguir meditando con esperanza» [130].

Acabada ya la guerra, la pastoral del cardenal Suhard, arzobispo de París, sobre el concepto cristiano de la propiedad, significaba claramente la orientación que iba a tomar la Iglesia en Europa. La guerra ha acabado, venía a decir el cardenal de París: el quehacer de todo cristiano consiste ahora en acabar con la injusticia social, sin lo cual no habrá paz verdadera. La Iglesia, subrayaba, defiende el derecho de propiedad para todos, no sólo para unos pocos: condena los excesos de acumulación, porque la razón de ser del derecho de propiedad es la de ser garantía de la libertad y dignidad personales; exige, por lo mismo, una profunda reforma social [131].

Finalmente una polémica iba a poner de manifiesto el creciente distanciamiento mutuo de las dos Iglesias. Esta polémica iba a protagonizarla precisamente el profesor Gregorio R. de Yurre, considerado en todo momento por Arizmendiarrieta como su maestro y amigo, uno de los pensadores que más han influído, sin lugar a dudas, en su pensamiento. Yurre había resumido en *Ecclesia* las resoluciones de la Semana Social de Toulouse (1946), referidas primordialmente a la oposición entre capital y trabajo en la empresa capitalista, condenando el principio de la primacía del capital y declarando al beneficio «producto del trabajo por medio del capital puesto a su disposición». El

---

[129] Ecclesia, 6 enero 1945, 18. Para una exposición más amplia, cfr. RODRIGUEZ DE CORO, F., op. cit., 218–230. Hay en estas reflexiones, desde Pildain a los artículos de Ecclesia y a Mons. Herrera Oria, dos aspectos que deben ser destacados a nuestro propósito. En primer lugar, todos estos autores se muestran partidarios de una intervención del Estado en el caso de que los patronos carezcan de la necesaria conciencia social cristiana; Arizmendiarrieta manifestará frente al Estado una actitud más bien recelosa: no del Estado sino de los mismos trabajadores deberá venir la solución. En segundo lugar, frente al patrioterismo reinante *Ecclesia* levanta las reivindicaciones sociales como exigencias del patriotismo auténtico. «(...) Conviene pensar si pueden sentirse patriotas de un Estado que reclama hasta la sangre a aquéllos cuya situación les hace imposible el ejercicio de las virtudes y la comprensión de los valores del espíritu. Por esta razón el modo más eficaz de cumplir los deberes patrióticos es la defensa contra los enemigos del interior, contra el hambre, contra la miseria, contra la desesperación, contra las familias estériles o enfermas, contra la infinita y abrumadora serie de males que derivan del paro y del insuficiente salario». La oposición entre patriotismo político (?) falso y patriotismo social auténtico, nacida en este contexto español, tendrá sus repercusiones en el pensamiento de Arizmendiarrieta.

[130] RODRIGUEZ DE CORO, F., op. cit., 248.

[131] Ecclesia, 19 mayo de 1945, 443: cfr. RODRIGUEZ DE CORO, F., op. cit., 230–232. La coincidencia del pensamiento de Arizmendiarrieta con estas ideas del cardenal Suhard, básicas por lo demás en la doctrina social cristiana clásica y repetidas insistentemente por Pío XII a partir de 1942, no basta para probar que Arizmendiarrieta tuviera conocimiento de aquella pastoral. Pero ello parece presumible.

capitalista perdía así su puesto por encima de la empresa para quedar integrado en la «comunidad de trabajo». La reacción llegó en la revista *Misión* (8 diciembre 1946), acusando tales conclusiones de socializantes y contrarias a la doctrina social de los Papas. «Peleón cualificado Yurre, chispeando raudales de ciencia por los cuatro costados, que venían de sus recientes años romanos, aclaraba la cuestión, bruñendo a escoplo un magnífico artículo confeccionado con las mejores citas de los Papas. Yurre, brillante estudioso —perpetuo estudiante sería— hasta apicarado y galán, aunque eclesiástico, podría oponerse con desenvoltura al señor Ortiz en estos temas, en los que era especialista. —Las conclusiones de Toulouse: reforma de la empresa, limitación de la propiedad, nacionalización o socialización... concordaban con la doctrina social de la Iglesia, por lo que el articulista de *Misión*, al enfrentarse con estos principios, proclamados por León XIII y ratificados por la *Quadragesimo Anno* de Pío XI, dirigiéndose al presidente de estas semanas sociales, le hablaba de «reforma de estructura», «desarrollo de las nociones de propiedad y empresa» [132].

Así llegamos a los primeros escritos de Arizmendiarrieta sobre temas propiamente sociales y destinados a la promoción del movimiento social: conferencias, apuntes, sermones, estudios [133] surgidos a partir de 1945, en el contexto que acaba de reseñarse. La gran crisis es comprendida en torno a la cuestión social; la cuestión social se centra en el problema de la propiedad.

8. En torno a la propiedad

Ha quedado ya indicado que Arizmendiarrieta tenía conciencia muy aguda de vivir en un momento crucial de la historia. «Probablemente no registra la historia de la humanidad etapa más agitada que la nuestra» (CAS, 53; cfr. SS, II, 158). Por lo general Arizmendiarrieta tiende generosamente a comprender como tal «etapa» azarosa los siglos XIX y XX, incluso toda la Era Moderna, abarcando, más allá de la revolución industrial, la Ilustración y el racionalismo. Pero indiscutiblemente considera las dos guerras mundiales como los momentos culminantes de la odisea. En relación, especialmente, a la segunda guerra mundial, dirá: «esta agitación y desasosiego característicos de nuestra etapa histórica se han acentuado en esta última conflagración bélica y con las dificultades de la postguerra» (CAS, 53). Efectivamente, los ma-

[132] RODRIGUEZ DE CORO, F., op. cit., 243–244 (el texto parece contener alguna errata de impresión; ha sido evidentemente Pío XII quien se ha dirigido al presidente de la Semana Social de Toulouse, cfr. Ecclesia, Nr. 283). Arizmendiarrieta se refiere en diversos lugares de sus escritos en torno a 1945–1950 a estos artículos de G.R. de Yurre, cfr. CAS 48, 83, 93, 100, 115–116.

[133] Han sido mayoritariamente recogidos en el vol. CAS (Conferencias de Apostolado Social) de sus Obras Completas; véanse también SS, II, PR, I y EP, I.

les sociales que se consideran causas de la guerra no han sido eliminados o superados con la derrota del fascismo. Al contrario, el mundo ha quedado dividido en dos bloques, el comunista y el llamado democrático. Pero más profundamente que por las fronteras entre Estados o entre sistemas, la humanidad se encuentra dividida en lo más íntimo en cuanto a sus actitudes fundamentales.

Son dos tipos de protagonistas, dice Arizmendiarrieta, los que prevalecen: los conservadores, por un lado, gente de paz, como vulgarmente se suele decir, satisfechos con el estado actual; los revolucionarios, por el otro, descontentos con la actual situación, particularmente con la actual distribución de riquezas. «Suele decirse que los primeros tienden siempre a mirar atrás y encuentran en la historia y en la vida pasada los cimientos de sus ideas y las bases de sus privilegios. Los segundos miran al presente o al porvenir y reclaman sus derechos, los derechos que proclaman su razón y su conciencia» (Ib.). Esta misma tipificación es de por sí suficientemente clara para ver por dónde van las simpatías y preferencias de Arizmendiarrieta.

Aunque no el único, el punto central en torno al cual se dividen los espíritus y se definen más categóricamente las dos posiciones es el de la propiedad (Ib.). Este es, por lo mismo, el punto cardinal sobre el que se decide la cuestión del establecimiento de un orden social más justo: «Un orden económico social a medida del hombre. Existe en la actualidad un orden económico social, pero no a la medida del hombre, sino a la medida impuesta por un falso concepto de propiedad» (Ib. 54).

Se encuentran en pugna dos fuerzas, frente a las cuales Arizmendiarrieta se esfuerza en definir su doctrina como tercera vía: estas son el liberalismo o capitalismo, que considera el derecho de propiedad como derecho natural absoluto y sagrado, y el colectivismo o comunismo, que lo considera antinatural. Arizmendiarrieta considerará la propiedad como un derecho natural relativo, condicionado y limitado; o, como él dirá, un derecho de carácter funcional.

8.1. Sentido histórico de la propiedad

Para mostrar la relatividad del concepto de propiedad y de su valor, Arizmendiarrieta comienza haciendo un repaso histórico. El origen histórico, nos dice, no se puede determinar puntualmente. Los primeros datos que nos informan sobre la propiedad suponen sociedades ya muy desarrolladas y organizadas, con sus reyes, propietarios, esclavos, etc. Las mismas sociedades que se consideran primitivas o salvajes tienen formas de organización relativamente avanzadas, incluyendo cierto sistema de propiedad. Algunos sostienen una evolución lenta que iría de un comunismo primitivo hacia una especificación económica o propiedad. Pero esta tesis, cuya principal inspiración

es un evolucionismo determinista, no puede ser confirmada con datos suficientes (Ib. 55–56).

Sin embargo Arizmendiarrieta sigue un esquema de evolución histórica, según la cual, en una civilización primitiva, en la que la población vivía en cavernas y se alimentaba de frutos silvestres, la propiedad de casas y terrenos no tendría interés. Igualmente las sociedades nómadas no buscarían tierras que poseer, sino sitios en los que pastorear su ganado. «La propiedad o posesión estable se presenta ligada al desarrollo de las formas de sociabilidad, nos dice. Cuanto más se extiende la cultura se practica más el pastoreo de animales, se aprovisionan mejor los hombres de medios de subsistencia y es más solicitada la posesión y más respetado su derecho. Cuanto más intensiva se torna la cultura, más se individualiza la propiedad, ya en una persona, ya en una colectividad» (Ib. 56).

Arizmendiarrieta distingue cuatro etapas o fases de evolución: la propiedad patriarcal (1), la feudal (2), la señorial (3) y la individualista o régimen quiritario de propiedad (4). La idea de un derecho de propiedad conferido a la cabeza de un pueblo o tribu proviene de la idea original de que la cabeza, como tal, patriarca o rey, tiene derecho sobre todos los bienes del grupo. El ascendiente de más edad concentra en sus manos todos los derechos, prerrogativas y poderes, incluida la propiedad. Aparece luego el régimen de propiedad feudal, en el que la propiedad pertenece al señor, la posesión al siervo, el cual tiene que satisfacer ciertas rentas en especie o dinero y puede ser reemplazado por el señor. Más tarde surge el régimen señorial, o de arrendamiento hereditario, en el que la plena propiedad del suelo está dividida en dos derechos distintos: el derecho del propietario, que es una especie de crédito hipotecario, y el derecho del terrateniente, que es como un usufructo hereditario. Finalmente el régimen individualista se caracteriza por la división y distribución de la tierra, cada parte de la cual es propiedad particular de un individuo que tiene derecho de gozarla exclusivamente, de percibir todos sus frutos y de disponer de ella de una manera absoluta. En la exposición de Arizmendiarrieta no se trata de cuatro formas de propiedad, sino de cuatro etapas sucesivas (Ib.).

El esquema expuesto no contempla una «propiedad común» en sentido estricto en ninguno de los cuatro períodos, tampoco en un primer momento. En efecto, «no podemos decir que la historia nos ofrezca una evolución de un tipo de propiedad común, dice Arizmendiarrieta, en el que el suelo o la tierra es un bien colectivo o propiedad del Estado, que entrega al disfrute de los particulares, al de la propiedad individual» (Ib. 56–57). Arizmendiarrieta cree que, más bien, propiedad común y privada se dan siempre simultáneamente (no sucesivamente) siguiendo ambas un desarrollo variado, simultáneo, de acuerdo con las exigencias de la economía, de la convivencia, del progreso técnico y de los acontecimientos históricos. Unas veces ha predominado un tipo más que el otro y dentro de cada tipo ha habido también modalidades distintas según las condiciones de cada pueblo o época histórica.

Arizmendiarrieta no pretende darnos una exposición histórica rigurosa de la evolución del régimen de propiedad. Lo que persigue con su exposición es la relativización de las actuales formas de propiedad, que se consideran como «de derecho natural», no siendo más que formas concretas y variables del mismo. La propiedad es reconocida como de derecho natural, pero el régimen de propiedad no presenta un carácter inmutable (Ib. 57), no ofrece una única concreción legítima (Ib. 59), sino que está y seguirá estando sometida a transformaciones. Siguiendo a Carbonell (Ib. 58–59), Arizmendiarrieta ilustra este carácter relativo con una comparación entre el principio de autoridad y el de propiedad. «De la misma forma que la naturaleza del hombre exige la existencia de la sociedad sin fijar la forma y condiciones de su existencia concreta, que son determinadas por varios hechos contingentes y así como la naturaleza de la sociedad política reclama una suprema autoridad, sin establecer o señalar la forma y el sujeto concretos que deben encarnarlo —que son fijados por varios hechos diversos—, la naturaleza del hombre y de la familia exige la de la propiedad, que es también determinada y concretada por diversas circunstancias y condiciones históricas» (Ib. 59). El principio de autoridad es más fundamental y esencial a la naturaleza social humana que el de la propiedad: si aquel es, con todo, variable según las conveniencias y circunstancias históricas, de modo que la forma de autoridad se concrete y transforme incesantemente en la historia, el principio de propiedad no puede pretender tener más fijeza.

Arizmendiarrieta indica también la razón última de esta variabilidad: los bienes materiales no tienen un valor en sí mismos, sino en relación al hombre. Su destino primordial consiste en proveer a las necesidades de todos y de cada uno, de tal modo que su legitimidad se halla supeditada al cumplimiento de este fin y a la medida en que lo haga. Subrayaremos que el fin de los bienes materiales no es definido como la satisfacción de las necesidades o exigencias de su poseedor, sino de las necesidades «de todos y de cada uno» (Ib. 57), con lo cual, si no en un orden temporal e histórico, en un orden moral se declara un cierto comunismo o propiedad común como el orden original.

8.2. Sentido social de la propiedad

Si seguimos preguntando por qué los bienes materiales han de estar al servicio «de todos y de cada uno», más bien que de su poseedor, Arizmendiarrieta nos llevará a lo que en él constituye el último fundamento de la dignidad humana: a Dios, creador del hombre y creador asimismo de la naturaleza. Esta, en efecto, no fue creada para un hombre concreto u otro, sino para el hombre en general, para todos y cada uno.

Entre los argumentos de Arizmendiarrieta a favor de la propiedad (privada) se pueden distinguir los de conveniencia y los de necesidad. De conveniencia serían razones tales como: la propiedad estimula el trabajo, y a más producción mejor satisfacción de las necesidades; la propiedad es garantía de

paz social, etc. (CAS, 61–62). De necesidad serían los que se hacen derivar más o menos directamente de una exigencia de la misma naturaleza humana. Pero aun aquí cabe distinguir grados: la doctrina judeo–cristiana de las características relaciones entre el hombre y el universo, todo lo más que expresa es que el hombre tiene derecho a proveerse para sus necesidades de cuanto le haga falta, valiéndose para ello de los bienes que Dios ha creado y puesto a su disposición en la naturaleza. Un derecho concreto de propiedad no es fácil de extraer de ahí, aunque siempre quepa decir que la propiedad privada sea la forma más natural de atender al justo reparto de los bienes que esa naturaleza, creada por Dios para el hombre, nos ofrece (Ib. 62). Se podrá argumentar, a lo sumo, que ciertas formas abusivas de propiedad, que impiden a los peor situados el acceso a los bienes materiales creados y necesitados, son incompatibles con la citada doctrina. Tendría, por tanto, una aplicación negativa, limitativa, más que positiva, en orden a fundamentar el derecho de propiedad.

De hecho Arizmendiarrieta se vale más de un argumento situado en el límite entre necesidad y conveniencia, aunque él lo formule como de necesidad: la propiedad privada viene exigida en este caso mediatamente por la naturaleza humana, como requisito inexcusable de libertad individual, «porque libertad no existe allí donde existe dependencia, dependencia de otro para comer el pan diario, dependencia de otro para disponer de sí mismo» (SS, II, 277). En esta perspectiva la propiedad aparece como «indispensable para salvaguardar la libertad y la dignidad humana» (CAS, 95). Al mismo tiempo su validez queda limitada «en tanto en cuanto sirva para salvaguardar la dignidad de la persona humana, su libertad, su iniciativa, y sirve para el desarrollo y cultivo de sus valores humanos» (Ib. 62).

Hay un argumento curiso a favor de la propiedad privada, que, proviniendo de León XIII (Ib. 60–61), Arizmendiarrieta ha desarrollado a su manera: es el derivado de la naturaleza específica del hombre como ser inteligente. «(...) Téngase en cuenta que para el hombre dotado de inteligencia capaz de prever las necesidades de mañana, y de corazón para sentir lo previsto, estas necesidades son necesidades permanentes y para ello necesita una posesión permanente e invariable de los bienes; no le basta el uso» (SS, II, 277). La propiedad como exigencia del don humano de previsión.

En resumen, una «honesta suficiencia de bienes» es considerada de derecho natural como salvaguardia de la libertad y de la dignidad del hombre (Ib. 276); como estímulo de trabajo y de iniciativas necesario para la realización de la persona: «cuántos talentos quedan malogrados y cuántas virtudes quedan sin desarrollo porque muchas veces el hombre no dispone de los recursos más elementales que reclama su capacidad y su ingenio porque carece de todo y se ve obligado a vivir de un salario mezquino» (Ib. 279). El derecho natural de propiedad así entendido «no es aquel que ha de beneficiar a los poseedores de grandes capitales, sino aquel con el que ha de beneficiarse la humanidad toda, es aquel con el que ha de redimirse el proletariado» (Ib. 277

Es comprensible que casi todas las reflexiones de Arizmendiarrieta relativas a la propiedad estén orientadas a mostrar, más que su carácter de derecho natural, el carácter relativo de la propiedad, ya que el concepto actualmente dominante es considerado como erróneo y falso, al mismo tiempo como «el tabú» por antonomasia de nuestra civilización (CAS, 54). «Yo no diré que el derecho de propiedad es algo despreciable, pero para que sea aceptable debe definirse y reducirse a los moldes justos y naturales» (Ib.). Se precisa una larga labor de educación y cambio de mentalidad: «hoy, por imposición del medio ambiente en que nos hemos criado y educado, tenemos unas resistencias internas para recibir la verdadera doctrina sobre la propiedad» (Ib. 55).

Arizmendiarrieta resume de este modo la recta doctrina (cristiana) sobre la propiedad:

> 1) «A la vista de la doctrina pontificia sobre la propiedad privada no podemos seguir concibiendo ésta como un derecho absoluto, como un fin en sí mismo y como un principio primario de la ley natural. No hay que confundir el derecho a la propiedad privada con el derecho a una suficiencia de bienes materiales para vivir una vida decente. El derecho absoluto es a la suficiencia de estos bienes, al uso, cuya derogación es violación de un derecho natural primario. El derecho a la propiedad privada no es sino una derivación de este principio y es válido en tanto en cuanto conduzca a ese fin (Textos Pontificios del 1.4.).
>
> El régimen de propiedad privada, que priva o impide a un gran número de hombres de los bienes necesarios para llevar una vida honesta y decorosa, no puede defenderse invocando un derecho natural de propiedad privada. Lo dice expresamente el Papa. Recordemos la condenación de aquel orden social que públicamente niega y prácticamente hace imposible el ejercicio del derecho natural y primario de todo hombre de usar de los bienes de la tierra. Así se comprende la sentencia de San Agustín: «los bienes superfluos de los ricos son bienes necesarios a los pobres. Los que poseen bienes superfluos poseen bienes de los demás» (Textos Pontificios del 5.13.).
>
> 2) Debido a la naturaleza funcional de la propiedad y el carácter dinámico de la sociedad, ninguna forma única de propiedad privada llena de por sí las exigencias de la ley natural. Por el contrario, una forma de propiedad que, bajo ciertas condiciones, satisface su función, en un ambiente distinto, puede impedir el propósito de la propiedad. Los que piensan que existe algo ordenado divina e inmutablemente deben recodar la frase de Santo Tomás de Aquino: «La convención humana más que la ley natural hace sobrevivir la división de la propiedad». O aquella otra de Pío XII: «Todo hombre tiene ... el derecho natural y fundamental de usar de los bienes materiales... quedando... a la voluntad humana y a la forma jurídica de los pueblos el regular más particularmente la actuación práctica». La institución de la propiedad privada tiene que transformarse en la medida necesaria para realizar los fines que se le asignan» (CAS, 77–79).

8.3. Régimen actual de la propiedad

«El derecho de propiedad privada es un derecho indiscutible y sagrado. Y precisamente porque se considera como tal para unos, para una minoría, enfrente existe una inmensa mayoría desheredada y desesperanzada que ni pue-

de aspirar a tener nada» (CAS, 78). Actualmente domina un concepto absolutista del derecho de propiedad «en el sentido de que, lo que ampara o abarca ella, se puede disponer como le da la gana a uno, o poco menos». Y difícilmente entra en nuestras mentes otro concepto de la misma. «Y porque se parte de un concepto absolutista de la propiedad, sin sensación de violar la conciencia, se emplean y se invierten y se administran los fondos o las riquezas. Concretándonos a nuestro caso corriente, nos encontramos con que el capital o su representación difícilmente concibe que aquello que excede del límite de un beneficio determinado y limitado, es ya riqueza y dinero y fondos que se pueden equiparar a los fondos públicos» (SS, II, 310–311).

Este concepto de propiedad ha conducido a una situación absurda. Se afirma, por un lado, que el sistema social vigente está basado en el respeto al derecho de propiedad. Así es, si nos fijamos en la realidad de las constituciones y en los códigos de leyes vigentes: todos ellos consagran y sancionan el principio de la propiedad privada. «Pero trasladémonos a nuestros centros urbanos, recorramos sus comercios, sus industrias, sus bancos, y veamos de quiénes son. Estudiemos las condiciones sociales de sus moradores, repasemos las estadísticas de la distribución de la riqueza. Y veremos que uno de los rasgos más dramáticos de nuestra sociedad es el gran número de los desheredados y observaremos que las nueve décimas partes de los trabajadores trabajan toda su vida sin esperanza de llegar a poseer una propiedad, ya que les es imposible en las condiciones económicas de la sociedad actual. Los ahorros que puede hacer apenas vienen a ser más que una pequeña reserva a la expectativa de una desgracia, o algún otro contratiempo imprevisto» (CAS, 64).

En nuestra sociedad el trabajo como origen y fuente de propiedad ha quedado eliminado. Originariamente, nos dice Arizmendiarrieta, era posible adquirir la propiedad de dos modos: por ocupación y por trabajo. Hoy, divorciados ya los conceptos de trabajador y de propietario, degradado así el trabajo, este ha quedado eliminado prácticamente como título o medio de adquirir la propiedad (Ib. 60). «La propiedad estable se ha concebido como el derecho de una clase, que podría lograrla o por la conquista y la fuerza, y de un modo normal, con la herencia, compra, regalo u otros medios similares. Ha surgido así el régimen propietario de nuestro tiempo, régimen que se ha garantizado por una estructura legal y que beneficia a una minoría, a un grupo privilegiado, y que como hemos indicado, se ha establecido por tradiciones y leyes inspiradas o provocadas más por pequeños intereses que por los postulados del bien común» (Ib.).

Si bien se puede afirmar en general que nuestra sociedad está basada en un concepto falso del derecho de propiedad, desde el punto de vista de las relaciones humanas conviene distinguir dos categorías de propiedad privada que son en absoluto diferentes en sus efectos. En una primera categoría entran los bienes de uso y disfrute personal, como podrían ser la casa, los muebles, los cuadros, etc. y los bienes de consumo ordinario. La posesión de estos bienes no afecta a las relaciones mutuas de los individuos o, a lo sumo, en

un grado mínimo, o en una zona poco comprometedora de la dignidad humana, en opinión de Arizmendiarrieta (Ib. 65). No sucede lo mismo con los bienes de la segunda categoría, los bienes de producción, no limitados al uso personal: «la propiedad de estos bienes afecta más hondamente las relaciones humanas, ya que de hecho establece unas relaciones de dependencia y subordinación; dependencia o subordinación que naturalmente influyen en la vida del prójimo» (Ib.). Es la posesión de estos bienes de la segunda categoría la que provoca, al ser entendida de un modo erróneo, las reacciones extremas que se pueden resumir en la expresión de Proudhon «la propiedad es un robo» (Ib. 55). De hecho ella obliga a la inmensa mayoría a vivir perpetuamente en un estado de nueva esclavitud, que Arizmendiarrieta considera no mucho mejor que la antigua (SS, I, 126), o a un estado de perpetua minoría de edad. «Solamente unos pocos, una clase muy reducida, disfruta actualmente de la propiedad privada suficientemente amplia como para sentirse respaldados por ella. Esta clase derrocha dinero y tan pronto como puede cesa de prestar sus servicios activos a la comunidad (por lo que la propiedad es aliciente para la pereza). En otros tiempos algunos operarios podían sentirse atraídos por la posibilidad de transformarse en patrones, pero hoy esto mismo va haciéndose imposible, porque para poder actuar con probabilidades de cierto éxito en el campo industrial o comercial hacen falta grandes capitales» (CAS, 64–65).

Si la propiedad se legitima en razón de los servicios que presta, e.d., como garantía de libertad y dignidad humana, el régimen actual de propiedad no sólo no cumple este requisito, sino que es él mismo el mayor obstáculo para que aquel pueda cumplirse. «La sociedad actual está basada en el hecho de que la mayoría de la población nunca puede adquirir propiedad privada suficiente como para procurarse amplia libertad de acción» (Ib. 65). Por todo ello, si bien la frase de Proudhon, que equipara propiedad y robo, no sea aceptable en su totalidad, no deja de expresar una parte de verdad. «Es preciso eliminar todo lo que encierra de verdad, dice Arizmendiarrieta citando un célebre sermón de Ketteler, para que llegue un día a ser una mentira. Mientras encierra una parte mínima de verdad tendrá fuerza suficiente para trastornar radicalmente el orden de este mundo. Así como un abismo llama a otro abismo, de igual suerte un crimen contra la naturaleza llama a otro crimen. Del falso derecho de propiedad ha nacido el comunismo» (Ib. 55) [134].

«La actual distribución de bienes (...) está en pugna con los postulados más elementales de la equidad y de la justicia» (SS, II, 295).

8.4. Actitudes frente a la propiedad

La cuestión se refiere en principio exclusivamente a la propiedad de bienes de producción, por el peligro que dicha posesión privada implica para las re-

[134] ISERLOH, E.– STOLL, Ch.: *Bischof Ketteler in seinen Schriften*, Matthias–Grünewald, Mainz 1977, 38.

laciones humanas. Arizmendiarrieta ha distinguido en alguna ocasión tres actitudes básicas (CAS, 66): la liberal, la colectivista y la doctrina de la Iglesia, pero luego se ha encontrado con algunas dificultades, especialmente para distinguir algunas formas de «colectivismo» y la doctrina de la Iglesia. Veamos, sin ceñirnos rigurosamente al citado esquema, las diversas formas que Arizmendiarrieta contempla de enfrentarse al problema de la propiedad privada de los bienes de producción.

8.4.1. Liberalismo cristiano

Denominaremos así —Arizmendiarrieta habla de «liberales cristianos»— aquella postura que consiste «en dejar a salvo e incuestionable el derecho a la posesión de los mismos [bienes de producción] para eliminarlo mediante la penetración de los ideales cristianos o de justicia en las relaciones humanas, de manera que el riesgo se venza mediante la buena voluntad del individuo. El derecho de propiedad es un derecho sagrado, lo mismo da que se ejerza sobre una clase de bienes que sobre otra. El derecho de propiedad es un resorte tal en la vida económica que no puede alterarse ni reemplazarse» (Ib. 66).

Arizmendiarrieta reconoce que esta actitud ha sido muy común entre los cristianos del siglo XIX y que, aún en el siglo XX, está resultando difícil meter en las mentes otro concepto de la propiedad. Sin embargo Arizmendiarrieta juzga inaceptable esta actitud: «La historia de la vida social del siglo pasado y hasta del nuestro es testimonio de lo que puede lograrse en orden a la justicia social y condiciones de vida de los proletarios por ese único y exclusivo camino de la penetración de las ideas» (Ib.).

Por lo general Arizmendiarrieta se ha expresado sobre el liberalismo en términos muy duros, considerándolo como el principal causante de todos los males que acosan a la humanidad. Más allá de sus opiniones o valoraciones doctrinales, su experiencia personal no parece del todo ajena a esta dureza. Más de una vez se ha referido Arizmendiarrieta en sus escritos a la gente que, en cuanto se citan los derechos de los trabajadores o una posible reforma de la propiedad, se llevan las manos a la cabeza, se horrorizan y califican de «comunistas blancos» e instigadores del desorden a quienes tal hacen. «Hoy esos tales son los defensores acérrimos del derecho de propiedad, de ese derecho ridículo, de ese derecho del que por lo visto no necesitan más que los que poseen todo lo que quieren. Ese derecho que se atreven a llamar natural, del que dicen que la naturaleza ha dotado al hombre. Ese derecho que a ellos les da plena libertad para disponer de todo lo que pueden acaparar, pero del que toleran y consienten que los demás estén despojados. Ese derecho de cuyo ejercicio ellos quieren impedir a los demás» (SS, II, 295). Han debido de sonar muy duro estas expresiones, dichas por un sacerdote y desde el púlpito de la villa cerrajera, en los años de postguerra.

8.4.2. Vía de la intervención del Estado

«De hecho el desarrollo del derecho de propiedad de bienes de esta clase (de producción) ha implicado toda clase de abusos y explotación inicua de una mayoría del pueblo, que por fin ha impuesto la intervención del Estado para regular estas relaciones mediante sus leyes» (CAS, 66). Según esta segunda opción el Estado debe regular las condiciones de patronos y obreros, de terratenientes y arrendatarios, para evitar los abusos en el ejercicio del citado derecho de propiedad.

Arizmendiarrieta defiende este rol del Estado vigilante: «El Estado debe proteger a los individuos y particularmente a los económicamente más débiles, los proletarios, contra lo que reconocemos como peligro o tentación inevitable de explotación o de subordinación indigna, que puede crear la posesión privada de esta clase de bienes» (Ib.).

Pero tampoco bastaría encomendar la solución del problema exclusivamente a la intervención del Estado; se deberá, tal como propusieran los liberales cristianos, hacer un gran esfuerzo simultáneo para que los ideales cristianos y de justicia vayan penetrando en el mundo económico. Arizmendiarrieta no desarrolla ni explicita más cómo él quisiera ver entendida (limitada, concretada) esta intervención del Estado en asuntos sociales.

8.4.3. «Socialismo»

Las oposiciones, en este tema, tienen en los primeros escritos de Arizmendiarrieta generalmente el esquema tripartito de dos polos opuestos (liberalismo y colectivismo), ambos inaceptables, y la doctrina social cristiana como tercera opción, única válida. Los liberales a ultranza rechazan toda idea de redistribución de bienes, incluso de limitación o relativización de la propiedad: la propiedad es sagrada. En el otro extremo, ciegos y sordos a toda consideración, bajo la inspiración, dice Arizmendiarrieta, de sus instintos y reacciones violentas, los colectivistas quieren abolir toda propiedad (SS, II, 295). Este esquema parace válido mientras se trata de exponer los principios generales de la doctrina social cristiana, con fuerte interés en remarcar que esta no se deja identificar con ninguna fórmula concreta de ordenación social. El esquema deja de valer en cuanto se impone descender a cuestiones concretas.

El estudio *Sentido y límites del derecho de propiedad,* escrito poco después de finalizada la Guerra Mundial (¿1948?), acaba abandonando el esquema tripartito con que había empezado. La doctrina de la Iglesia no ocupa ya un lugar propio, sino que se divide entre dos opciones posibles: la citada vía de la intervención del Estado (para evitar abusos) y la opción «socialista», que entrecomillamos por ser esta la primera ocasión en que aparecen distinguidos en los escritos de Arizmendiarrieta el socialismo y el «colectivismo».

Este último término, a su vez, que anteriormente venía englobando tanto al comunismo como al nacional–socialismo y al fascismo, quedará reservado fundamentalmente para el comunismo.

La doctrina social de la Iglesia en relación al tema que nos ocupa queda aquí reducida a los términos muy generales de que «si bien la propiedad privada para todos constituye su ideal, no deja de reconocer la necesidad de socializar algunos bienes, más o menos depende de los problemas que crea la posesión privada de los mismos» (CAS, 76). Y se insiste en que esto constituye «el ideal», dejando claro que la práctica podría admitir variaciones.

En primer lugar, la doctrina de la Iglesia es compatible con la vía de intervención reguladora del Estado, que podríamos considerar como un liberalismo corregido, ya que la intervención estatal se limita a las relaciones entre patronos y trabajadores, sin intervenir en la posesión misma de los bienes de producción. «La Iglesia, tan pronto como viera las consecuencias del desarrollo de este derecho de propiedad de bienes de producción, ha reclamado la presencia e intervención del Estado. Y no supone ninguna novedad doctrinal esta postura suya, sino que es una función que se le reconoce al Estado en la doctrina tradicional de la misma» (Ib. 67).

Más delicada resulta la cuestión de la compatibilidad de la doctrina eclesiástica y del socialismo. Aun prescindiendo del anticomunismo reinante, Arizmendiarrieta se ve obligado a enfrentarse al pronunciamiento tajante de Pio XI: «Ninguno puede ser al mismo tiempo un sincero católico y un verdadero socialista» *(Quadragesimo anno)*. Arizmendiarrieta, no queriendo «confundir etiquetas con cosas», distingue en el socialismo la filosofía, por un lado, y el programa de reorganización económica, por el otro. «La filosofía no es esencial para el programa, ni es el programa una derivación lógica, una conclusión ineludible de aquella. Ha habido en la historia movimientos socialistas tanto ideológicos como sociales que no han partido de la inspiración de esa filosofía marxista y materialista. Los inspiradores del actual socialismo unieron ambas cosas y eso es lo que ha acarreado los conflictos entre los mismos y los católicos. El concepto de comunidad de bienes no es un concepto de origen marxista ni mucho menos. Ha tenido sus mejores patrocinadores entre los padres de la Iglesia e incluso la Iglesia ha estado familiarizada con asuntos económicos organizados según esas teorías» (Ib. 71). De ahí que los programas socialistas, como lo recalcara el mismo Pío XI, se acerquen a menudo sorprendentemente a las demandas justas de los reformadores cristianos, e.d., «que un programa social cristiano se encuentra sorprendentemente cerca del socialista» (Ib.). Abandonada, pues, la filosofía materialista, «la última aspiración socialista de evitar el predominio económico, político y social, mediante la socialización general de los bienes de producción queda satisfecha en esta forma de enfocar y solucionar el problema por la doctrina pontificia» (Ib. 76).

¿Se deberá concluir que, dada la sorprendente afinidad de programas, los católicos deberán considerar la socialización como ideal al que deben aspi-

rar? «Esto ya implica algo más. Aun cuando hoy nadie, ni los comunistas, defiendan un colectivismo absoluto, por lo que hasta estos mismos comunistas están hoy más cerca de la doctrina y postura cristiana, el ideal sigue siendo un mínimum de socialización y un mayor desarrollo de la propiedad privada» (Ib. 72). En este punto se impone una nueva distinción, que, valiéndonos de los términos más usados por Arizmendiarrieta en este estudio, designaremos colectivismo y laborismo.

8.4.4. Colectivismo

Arizmendiarrieta cita tres ejemplos de socidades colectivistas de amplia resonancia histórica: son estas las antiguas sociedades egipcia e inca y la moderna soviética. Respecto al régimen colectivista soviético se mantiene muy cauto, «por ser todavía muy pronto para poder emitir un juicio sobre los resultados del colectivismo en Rusia, que por otra parte es un colectivismo sui géneris y tampoco disponemos de muchos estudios imparciales» (Ib. 74). «Sería ingenuo, observa de todos modos, pensar que Rusia por fidelidad a unos principios abstractos mantuviera sistemas a todas luces desventajosos para el logro de sus fines. Después de unos ensayos y experiencias radicales de organización, luego ha ido atemperando las cosas y, si se quiere, cediendo en su radicalismo. No se puede decir que hoy Rusia siga manteniendo la abolición de toda propiedad privada ni mucho menos» (Ib.).

Sin embargo, de los otros dos casos de colectivismo que se exponen (prescindimos ahora de su exposición), se extraen en ambos casos idénticas conclusiones: ambos condujeron invariablemente a la anulación psicológica de la personalidad, que del área económica pasa a toda la vida espiritual, a la pérdida de interés individual, a la inercia y a la aversión al trabajo, al gregarismo y al embotamiento intelectual; por otro lado reforzaban el oficialismo, la burocracia, etc. Arizmendiarrieta podrá concluir que, en términos generales, el colectivismo es autocrático, «napoleonismo económico», como lo previera con toda claridad Saint–Simon, padre del socialismo y de la economía planificada (Ib. 74–75).

8.4.5. Laborismo

Las simpatías de Arizmendiarrieta en esta época (1945–1950) van claramente por el laborismo. Entre las diferentes modalidades de socialismo esta fracción es presentada como «tal vez la más madura y fuerte» (CAS, 68). Ni en su programa ni en su filosofía hay nada que repugne a la doctrina o a la sensibilidad cristiana. «Es más, hoy tenemos una declaración colectiva del Episcopado inglés en la que expresamente se reconoce que [los católicos] pueden pertenecer a dicho partido» (Ib. 72). Efectivamente son cada día más

numerosos, nos dice Arizmendiarrieta, los católicos que se adhieren al socialismo.

La valoración que el laborismo hace de la propiedad privada le parece a Arizmendiarrieta lúcida y ponderada. Podemos resumir esta en los siguientes puntos: (1) el individuo requiere propiedad privada, a través de la cual pueda expresarse a sí mismo; es preciso poseer algo para poseerse a sí mismo. (2) El socialismo no es un conjunto de dogmas, sino una idea que ha de realizarse mediante una serie de cambios experimentales: estos habrán de ser realizados teniendo en cuenta que la propiedad es un medio de expresión de la personalidad; sin pretensión de abolirla, por tanto. (3) La propiedad privada podrá ser sometida a limitaciones, considerando que el socialismo, en su aspecto moral, representa un medio para el logro de la verdadera libertad individual y, en su aspecto económico, es un sistema que quiere acabar con la explotación. «No es fácil, comenta Arizmendiarrieta, tratar el asunto con más ponderación y sentido común. Ni cabe adoptar dentro de la mínima fidelidad a unos principios teóricos postura más razonable y discreta. No cabe duda que es la característica del inglés y del partido laborista» (Ib. 69).

Entre la intervención del Estado regulador y vigilante, para evitar abusos que se deriven de la propiedad privada de bienes de producción, y el Estado socializante, que interviene directamente en la propiedad misma, Arizmendiarrieta parece inclinarse, con los laboristas, por la segunda fórmula, aunque en principio ambas sean compatibles con la doctrina social cristiana. No se puede confiar en que la intervención del Estado pueda evitar efectivamente los abusos «mientras no se destruya más radicalmente la prepotencia y predominio de los particulares que tienen en sus manos poderosos medios de producción» (Ib. 69).

8.4.6. Años de vacilación

Explico como vacilaciones algunas incoherencias o indecisiones que se observan en Arizmendiarrieta entre los años 1945 y 1955 aproximadamente. Ya un escrito de 1944 nos advierte que los programas sociales de «los llamados comunistas» contienen más doctrina cristiana que muchos programas de partidos llamados católicos (SS, II, 271). Pero una página más adelante, entre los que se esfuerzan por practicar la justicia social se citan indistintamente los comunistas o socialistas y los fascistas (Ib. 272). Arizmendiarrieta se limita a exigir la colaboración de todos los hombres de buena voluntad, por encima de diferencias ideológicas, sin excluir a los comunistas. Una tesis bastante atrevida, si se quiere, para 1944.

Entre los años 1946 y 1948 sorprende el abundante número de políticos socialistas, especialmente laboristas, que súbitamente aparecen citados sembrando los escritos de Arizmendiarrieta: J. Ramsey MacDonald (CAS, 68), S. Stafford Cripps (Ib. 69; EP, I, 48), C.R. Attlee (CAS, 70; EP, I, 46, 73),

Leon Blum (EP, I, 74), etc. Sin duda Arizmendiarrieta ha descubierto el socialismo y siente gran simpatía por él. Las citas de los políticos socialistas se alternan con las de los Sumos Pontífices, cuya doctrina social trata Arizmendiarrieta de llevar a la obra, aunque por estos años se limite prácticamente al campo de la educación. En diversas ocasiones se subraya la coincidencia de las aspiraciones cristianas y socialistas: «Coincide con el pensamiento pontificio hasta casi en la expresión otro célebre sociólogo y gobernante inglés» (EP, I, 48); «es una cruzada a favor de la educación de los jóvenes trabajadores cuya apremiante necesidad sienten al igual desde el presidente de un gobierno laborista y jefe de un partido socialista hasta las eminencias científicas y el Papa...» (Ib. 77). Podemos dar por sentado que las inclinaciones socialistas de Arizmendiarrieta han quedado resueltas y determinadas por estos años, y que la conciliación de cristianismo (doctrina social de la Iglesia) y socialismo constituía un no pequeño problema.

De las vacilaciones de Arizmendiarrieta en este momento, a pesar de sus claras simpatías socialistas, podemos destacar dos temas: el del Estado y el de la propiedad privada. Respecto al Estado, la evolución es claramente perceptible, por ejemplo, en el capítulo de la educación. En sus primeros escritos se subraya la educación de los niños como derecho y deber exclusivo de los padres; si se cita al Estado es para criticar derechos que injustamente se arroga, constituyéndose en educador al margen de los padres. En 1944, iniciado ya el proyecto de la Escuela Profesional, esta es considerada como cuestión propia de los padres y de la comunidad, especialmente de los empresarios, que tienen deberes particulares para con los obreros. Todavía pueden leerse expresiones dirigidas a los «dignísimos empresarios», como las siguientes: «creed que aun hoy día un poco de buena voluntad y un poco de comprensión, un poco de generosidad de vuestra parte puede colmar las ansias de la multitud que os rodea. Esas turbas agitadas, esas turbas envenenadas por el odio llegarán a reconocer vuestra generosidad y buena voluntad y esa generosidad y buena voluntad las desarmará» (EP, I, 27). En 1946 empiezan súbitamente las citas de los autores laboristas y tanto el tono como los planteamientos cambian fuertemente: con Sir Attlee se propone la igualdad de oportunidades de educación como medio para la abolición de las clases sociales (Ib. 46); en el mismo artículo se dice por primera vez que al Estado le incumbe la obligación de procurar la educación debida a los jóvenes. Un año más tarde se critica el poco interés del Estado por la formación profesional (Ib. 58), crítica que se convertirá en constante. En los años siguientes se suceden rápidamente los grandes temas de Arizmendiarrieta sobre la educación: socialización de la cultura, superación de las diferencias de clase, emancipación de la clase obrera, etc., y se insiste en la responsabilidad del Estado, hasta que en 1967 Arizmendiarrieta llega a declarar que, en principio, «la carga total de la educación» debería recaer sobre el Estado (FC, III, 40), aunque una vez más se recuerda que aquel incumple sus obligaciones en este campo.

Se ha partido de unas posiciones, clásicas en la doctrina social cristiana, que a ser posible tratan de prescindir del Estado, cuando no de posiciones lle-

nas de recelo y desconfianza hacia aquel: se insiste en la primacía de la conciencia e iniciativa personal o comunitaria, se llama al Estado solamente como subsidiario, cuando las comunidades inferiores no se bastan, según el orden de jerarquía institucional que se ha establecido. Así Arizmendiarrieta recuerda que León XIII, aun obligado a admitir la intervención del Estado para evitar abusos en las relaciones entre patronos y obreros, era de la opinión de que en principio «estas son unas relaciones que deben regular entre sí los directamente afectados» (CAS, 67); para ello los trabajadores deberán agruparse. No se quiere necesitar al Estado. Todo el pensamiento y toda la labor de Arizmendiarrieta, incluso más tarde, se dirigen de hecho en este sentido: importancia de la formación de la conciencia, creación de líderes, organizaciones de base, etc. En su pensamiento difícilmente llega nunca el Estado a asumir un papel verdaderamente activo más que puntual y momentáneamente.

Sin embargo, el socialismo, sin excluir el laborismo, supone una actitud mucho más positiva respecto al Estado, atribuyéndosele de base un papel activo y dirigente en la sociedad, no solamente subsidiario o coadyuvante y de última hora, cuando las instituciones inferiores han visto que no se bastan. Me inclino a pensar que Arizmendiarrieta nunca llegó a una visión global positiva del Estado, manteniendo siempre una profunda desconfianza hacia todo tipo de oficialismos, burocracias asfixiantes y Estados absorbentes, que ahogan toda iniciativa en la base. Crítico durísimo, por un lado, del liberalismo del *laissez faire*, desconfiado para con el Estado intervencionista por el otro, la postura de Arizmendiarrieta parece vacilante, aun cuando ha llegado a convencerse de la conveniencia de ciertas socializaciones o nacionalizaciones. El encuentro con el socialismo ha dado un nuevo giro a muchos de sus pensamientos, pero su actitud fundamental respecto al Estado, desconfiada y distante, ha prevalecido. En el caso de la propiedad privada de los bienes de producción llegará a aceptar la intervención del Estado «en sustitución del capitalista» (CAS, 69), aduciendo con S. Stafford Cripps que la comunidad en conjunto actúa más justa y equitativamente que los individuos, que tienen sus intereses particulares en juego. Pero luego, en los casos concretos (asistencia social, etc.) se sigue prefiriendo que el Estado no intervenga sino indirectamente, debiendo los afectados buscar soluciones por su cuenta.

Ni su conciencia social, ni su conciencia vasca parecen haberle favorecido una actitud más positiva hacia el Estado, a pesar de la influencia laborista de los años 1945–1950. Y menos que nada, sin duda, el Estado concreto en el que le correspondió desarrollar su labor, como puede verse en la cuestión sindical:

> «Tenemos que reconocer que (los obreros) tienen motivos sobrados para desconfiar de nuestros paternalismos, y al decir nuestros podemos incluir el del Estado, ya que por mucha inquietud e interés que manifiesten tener por las clases proletarias los dirigentes, siempre será verdad que los operarios en ellos no ven más que la prolongación de los patronos que junto a ellos se están enriqueciendo, o al menos permitiendo un tren de vida magnífico. Los obreros necesitan agruparse porque saben que en la unión está su fuerza. Y les impulsa a hacerlo un derecho natural, que práctica-

mente queda defraudado en los cauces que les imponga una organización única y oficial.

(...) En estas condiciones no es raro que los sindicatos estatales carezcan de vitalidad y que su eficacia sea desproporcionada a su coste. Porque tales organismos no consiguen obtener la simpatía de los asociados, y menos su confianza. Los individuos se sienten ajenos a una organización estatal que se mueve por resortes incontrolables para los mismos interesados. El Estado carga con una tarea pesada, con todos los inconvenientes de estar en manos de una burocracia. Como los demás organismos sociales y económicos, el sindicato tiene derecho a ser autónomo, es decir, tiene derecho a la existencia y gobierno independiente de la voluntad estatal, a determinar sus propios programas de acción y administrar sus bienes. La autonomía del sindicato en relación con el Estado es, por lo menos, tan justa como la autonomía de las empresas.

Esto no significa el absentismo o indiferencia del Estado en relación con el fenómeno sindical. Según hemos dicho en un artículo anterior, el Estado tiene un dominio de jurisdicción sobre los individuos y entidades sociales existentes en su seno, pero no sobre la totalidad del hombre, ni sobre la totalidad de los seres sociales. Afirmar lo contrario es caer en el totalitarismo. En virtud de este poder, el Estado debe establecer el cuadro jurídico en el cual se mueven los organismos sindicales, como lo hace con las sociedades económicas, sin que ello implique interferencia en su vida interna. La ley debe liberar al sindicato no sólo del monopolio estatal, sino también de todo intento de los partidos para monopolizar la acción sindical en su propio provecho» (CAS, 186–187).

De hecho al final queda la impresión de que Arizmendiarrieta concibe al Estado, aparte casos excepcionales en que se acepta una intervención más directa, fundamentalmente como mero constructor del «cuadro jurídico» en el que las fuerzas sociales puedan desarrollar su actividad. La única vez que se alaba al Estado en todos sus escritos es, si no me equivoco, con ocasión de la legislación que establecía el salario familiar (CAS, 183). Líneas más abajo, aun entonces, tratará de probar que dicha legislación es absolutamente deficiente (Ib. 184). La justicia distributiva obliga al Estado a vigilar que las desigualdades entre las personas contratantes no den pie a abusos. Por lo demás «todas las medidas tomadas por el Estado con respecto de los problemas del trabajo, han de ser consideradas como aplicaciones del principio de justicia distributiva. Tales pueden considerarse el seguro de los obreros contra las enfermedades, el desempleo, los accidentes, la vejez, etc. Estos son medios para completar lo que se debe al trabajo en relación con su función social» (Ib. 32–33).

Podemos concluir ya este punto: hemos partido de que la intervención del Estado, a fin de evitar abusos, era insuficiente; pero es muy poco más lo que Arizmendiarrieta parece estar dispuesto a reconocer al Estado.

El segundo punto a destacar entre las vacilaciones de Arizmendiarrieta es el de la propiedad privada. Sus primeros escritos subrayan la absoluta necesidad de la propiedad privada para salvaguardar la libertad y la dignidad humanas (SS, II, 176 ss). En 1945 se sigue afirmando que «todos los grandes maestros de la doctrina social de la Iglesia, con el Papa a la cabeza, sin desconocer la necesidad de una socialización prudente de ciertas fuentes de producción, ven en la institución de la propiedad privada un elemento in-

dispensable para salvaguardar la libertad y la dignidad humana» (CAS, 95). En el mismo estudio, *La Acción Social,* se sigue considerando al socialismo y al comunismo como tendencias «idénticas en el fondo, en cuanto consisten en transpasar al Estado todos los derechos y todos los deberes» (Ib. 99). (Anotemos, de paso, que en la extensa bibliografía de este estudio, fechado en diciembre de 1945, no aparece todavía un solo socialista, cfr. Ib. 114–116). Pero el valor relativo de la propiedad va apareciendo cada vez más claramente. Llega un momento en el que, fiel a los Papas, Arizmendiarrieta acepta como ideal, subrayando que no se trata sino del ideal, la propiedad privada generalizada. Pero Arizmendiarrieta se queda vacilante, primero, por las dificultades que entraña la realización de este ideal (CAS, 75); pero, más aún, porque el contacto con los laboristas le ha descubierto que, si el concepto de propiedad es relativo, el ideal de propiedad no lo es menos. Es una vez más Mr. Attlee quien le hace ver que las mismas condiciones económicas y sociales, partiendo de la inicial importancia de la propiedad privada, han llegado por el desenvolvimiento industrial a relativizar el valor de aquella, de tal modo que «la antigua seguridad del individuo, basada en el goce de la propiedad privada, debe ceder el paso a la confianza en una equitativa participación de la riqueza producida por la comunidad, y que la libertad individual para todos sólo puede conseguirse si se aceptan las restricciones impuestas por la vida colectiva» (CAS, 70). Arizmendiarrieta cree descubrir que efectivamente estas tendencias van tomando cuerpo en nuestra sociedad y que el mismo movimiento obrero se orienta en esta dirección en los países más adelantados. «Si revisamos los documentos y testimonios de las aspiraciones proletarias actuales veremos que apuntan ese mismo camino y persiguen la meta de la seguridad prescindiendo de la propiedad. Como ejemplo podemos citar la Carta de Filadelfia en la que no se menciona para nada la propiedad privada» (Ib.). La máxima distribución de la propiedad privada deja así de ser ni siquiera un ideal, que era el recurso con el que anteriormente Arizmendiarrieta había querido salvar la doctrina pontificia del derecho natural inconculcable de propiedad... Sin embargo esta dificultad hallará solución con el concepto cooperativo de propiedad, que permitirá conjugar propiedad privada y socialismo. Pero, para llegar años más tarde al concepto de la propiedad cooperativa, Arizmendiarrieta habrá de definir la naturaleza de las relaciones que median, según su pensamiento, entre la propiedad y el trabajo.

Más tarde tendremos todavía ocasión de seguir este proceso evolutivo del pensamiento de Arizmendiarrieta, que se inicia a partir de 1945.

9. Comunidad y Estado

Hemos visto las vacilaciones del joven Arizmendiarrieta, tras su encuentro con el laborismo, en el tema de las relaciones sociedad–Estado. Convendrá retomar el tema desde sus inicios.

En efecto, el tema nos introduce de lleno en la problemática política, ante la que Arizmendiarrieta parece haber sentido siempre una invencible resistencia interna. Partiendo de un inicial concepto ético–cultural o moral de la crisis, eminentemente religioso, Arizmendiarrieta ha ampliado su visión pasando, en la segunda mitad de los años 40, a un análisis socio–económico de la misma. Pero vemos que ahí Arizmendiarrieta se detiene. No consigue, dando un paso más, reconocer la dimensión política entrañada en aquella crisis, a pesar de ser esta manifiesta. Ya aquí podemos constatar que, en la reflexión de Arizmendiarrieta, los aspectos políticos serán los más descuidados y peor desarrollados. Ante el tema político aparecerá siempre como cohibido.

En sus primeros escritos (1941–1945) Arizmendiarrieta concibe la familia, el Estado y la Iglesia como una pirámide institucional sabiamente dispuesta.

Para crear la vida y responder a las necesidades más íntimas del ser humano ha surgido la institución de derecho natural que es la familia (SS, II, 121–122).

Muchas necesidades humanas sobrepasan los límites de esta primera institución. El mismo impulso natural, por el impulso de la naturaleza social del hombre, da entonces origen a otra institución más amplia, la sociedad civil, que Arizmendiarrieta identifica a veces con el Estado (prescindiendo de las formas que esta pueda adquirir), como otras veces se identifica el Estado con la forma de gobierno. El Estado como sociedad civil provee al hombre de aquellos elementos de progreso, felicidad y bienestar que el hombre solo no podría proveerse con los recursos de que dispone a nivel de familia. De esta forma tan espontánea y natural el hombre, obedeciendo a sus instintos, se constituye en su propia providencia, en orden a su perfección natural y en el camino de su felicidad temporal y limitada (Ib. 122).

En orden a su perfección sobrenatural y felicidad eterna la institución que congrega y guía a la humanidad es la Iglesia, única autorizada y responsable de cuanto atañe a la salvación y a los asuntos espirituales (Ib. 124). Los tres grados se exigen y complementan mutuamente.

9.1. Estado (Sociedad Civil) e Iglesia

Otras veces, refiriéndose más concretamente a las relaciones entre la Iglesia y el Estado, esta perfecta armonía piramidal es suplantada por el esquema de las dos sociedades paralelas e independientes. He aquí cómo explica Arizmendiarrieta el origen de la sociedad civil o Estado: «La madre provee las necesidades de su criatura y para ello la naturaleza le ha dotado de todo lo que ha menester el niño en su infancia, en la que no se basta a sí mismo. Des-

pués el hombre, para proveerse de otras cosas que ha menester en su vida y de las que no puede proveerse solo, inducido por el mismo instinto natural, ha dado origen a otras entidades, a otras asociaciones; de estas instituciones que han nacido obedeciendo a un impulso natural y para la satisfacción de las necesidades materiales del hombre, es la sociedad civil, es el Estado. En el Estado culmina la sociabilidad del hombre, el Estado es la sociedad suprema, la sociedad más perfecta de todas cuantas han tenido origen en la sociabilidad del hombre. El hombre busca su primer complemento en el matrimonio y así la sociedad conyugal es el primer grado de sociedad. Pero, teniendo que enfrentarse a su vez después de constituida esa sociedad con otras sociedades más amplias, busca el hombre en esas sociedades más amplias, bien sean de tipo profesional o económico, o político, una ayuda más eficaz, más profunda para sus necesidades y problemas. Y la sociedad llamada Estado, constituida bien sea por hombres de la misma raza, o unidos por la misma homogeneidad geográfica, o topográfica, o por la comunidad del destino, o como se quiera llamar, brota de una necesidad humana y es para atender a la prosperidad material del hombre. Su finalidad es atender a la prosperidad material del hombre. Su existencia obedece no al capricho, sino a una necesidad» (SS, II, 107–108).

En conformidad con el citado fin, el Estado «en todo cuanto se ordena al bienestar o a la prosperidad pública es independiente de toda otra potestad, es perfecta y soberana su autoridad» (Ib. 108).

¿Qué forma de Estado conviene mejor al hombre? Arizmendiarrieta se muestra extremadamente cauteloso. El Estado, nos dice, «puede revestir cualquier forma, bien sea democrática, bien sea monárquica, bien sea oligárquica, etc.; la forma justa de autoridad es aquella que en cada lugar y en cada país y hasta en cada circunstancia mejor se presta para promover esa prosperidad pública, mejor promueve ese bienestar» (Ib. 108). La elección de la mejor forma en cada caso, nos dice, la Iglesia la deja a la opinión de los hombres: no hay una que, por principio, fuera más adecuada a los ojos de la Iglesia. Insiste en que Jesucristo, cuya vida se desarrolló en las circunstancias políticas más delicadas que pueden figurarse, se abstuvo de opciones políticas y observó una conducta de grandísimo respeto a la autoridad. No quiso comprometer su ministerio haciendo la subsistencia de la Iglesia incompatible con una u otra forma determinada.

Lo que Jesucrito hizo, dice Arizmendiarrieta, fue dar vida a *otra* sociedad, a la Iglesia, de carácter y fines sobrenaturales, «cuya vida sin embargo no limita ni compromete en nada la vida y los derechos de la sociedad civil» (Ib. 109). De ella y de nadie más deben los hombres recibir la doctrina respecto del alma, la doctrina respecto a todos los problemas que transcienden el orden material: a ella incumbe todo lo concerniente al orden moral y espiritual.

«Dos esferas, dos sociedades con finalidades distintas: he ahí la doctrina católica» (Ib. 110).

¿Cuáles han de ser las relaciones mutuas entre estas dos sociedades? Hasta que viniera Jesucristo al mundo el poder civil detentaba al mismo tiempo el poder espiritual, o la jurisdicción espiritual. Platón, Aristóteles, reconocen el interés del Estado como norma suprema, hasta admitir (Aristóteles) como legítimo el infanticidio, en cuanto se ordene al bien del Estado; o dar por buenas normas que se entrometen en la vida privada y en la conciencia de los hombres, sin limitación ninguna, por el bien del Estado (aduce algunas leyes de Platón relativas a la vida familiar). «Estas doctrinas de los antiguos, ese modo de considerar las relaciones de los individuos con el Estado o la sociedad, explica muy bien por qué se miraban entre ellos como la cosa más natural las castas y la esclavitud» (SS, I, 124). En Grecia y Roma «el servicio del Estado y del bien común era lo que daba a la vida humana un contenido y sentido» (Ib. 110).

Jesucristo, pues, estableció la separación de los dos órdenes, natural y sobrenatural, material y espiritual. Con ello no pudo querer perturbar la paz, pues vino a traer la paz precisamente (SS, II, 110). «Jesucristo mediante el establecimiento de otra sociedad no podía pretender turbar la vida pública y tuvo que escoger una solución y un desarrollo armónico entre ambas potestades. Vemos que El no se mete en disquisiciones acerca de la justicia del poder establecido. Acaso metiéndose en ello podía haber encontrado una fórmula para sustraerse a la obediencia de las autoridades vigentes en Palestina, pues al fin y al cabo eran extranjeros y opresores; pero pasando por alto esas cuestiones El observó una conducta correcta, respetuosa, señalando así la ruta a seguir a su Iglesia, que vemos que en el transcurso de los siglos y a través del espacio convive con las formas políticas y sociales más diversas. —El no pudo imponer una lucha entre ambas potestades. El, que en todo buscaba la paz y la armonía, tuvo que desear una inteligencia entre ambas potestades, siempre que no hubiera obstáculo superior» (Ib. 110–111).

La doctrina de la naturaleza humana como compuesta de cuerpo y alma, que no deben concebirse como dos entidades separadas e independientes, parece incidir muy poco en todas estas explicaciones. Alma y cuerpo, necesidades materiales y espirituales (morales), parecen dos esferas perfectamente separables y separadas. Reconozcamos, finalmente, que tanto el esquema piramidal como el de las dos sociedades descansan sobre fundamentos tradicionales muy clásicos, aunque Arizmendiarrieta no se haya preocupado de armonizar las dos posiciones.

¿De cuándo datan estos textos? Es la pregunta que surge inmediatamente. Una vez más nos encontramos con la dificultad que supone hallarse con numeroso material escrito de Arizmendiarrieta que no lleva fecha, ni esta puede ser determinada por criterios internos. Podemos suponer que son de los primeros años 40 (¿1941/1942?), porque, primero, de 1945 en adelante no faltan críticas manifiestas del Estado «absorbente» (de lo cual no se ve indicio alguno en los textos que acabamos de exponer) y exigencias democráticas; algunos textos que, aunque tampoco llevan fecha, se pueden situar con toda seguridad todavía en el tiempo de la Guerra Mundial, manifiestan igualmente

un tono bastante menos respetuoso hacia el Estado, que, se nos dirá ahora, sea democrático o «colectivista» (concepto que no aparece en estos textos y, en cambio, será muy frecuente en los que suponemos un par de años más tardíos), invade el campo de las conciencias y trata de adueñarse plenamente del hombre, excluyendo a la Iglesia. Obsérvese, también, que en los citados textos se aduce la «comunidad de destino» como un posible fundamento y origen del Estado: textos que suponemos algo posteriores, pero pertenecientes a los años de la Guerra Mundial, citan esa misma comunidad de destino expresamente entre los «mitos» colectivistas de los falsos salvadores modernos.

Las ideas que acabamos de exponer pueden muy bien ser el reflejo inmediato de la educación que Arizmendiarrieta recibió en el Seminario. Un cierto tono polémico que subyace contra un cristianismo «nacionalista» vasco induce también a pensar en ello (Jesucristo no se opuso a los romanos, aun siendo estos «extranjeros y opresores»!), así como la insistencia en el respeto debido por la Iglesia a la autoridad civil en cualquier circunstancia, en que Jesucrito vino a traer la paz, etc. A modo de contraste podemos aducir un texto de Arizmendiarrieta que suponemos redactado hacia 1943/1944 (con certeza en medio de la guerra mundial): «Nosotros no creemos en las promesas de quienes no le respetan al hombre como hombre, de quienes no miran en el hombre algo más que un animal, un súbdito sin más misión que la de ser provechoso o útil a la sociedad, ni creemos tampoco en el cristianismo de quienes tienen a flor de labios el nombre de Dios, pero cuyo Dios no es el Dios cristiano, que es el único y absoluto objetivo de la vida humana, el Dios Padre que tiene otros hijos que se merecen la misma consideración y el mismo trato... a quienes hay que respetar y amar, por ser ellos también hijos de Dios y tener el mismo destino que nosotros, el Dios Creador y Redentor que ha redimido al hombre y no al Estado, el Dios Redentor que ha derramado su sangre por el hombre y no por el Estado, el Dios remunerador, que ha de remunerar al hombre, que es el único inmortal y eterno, que es quien tiene un destino sobrenatural» (SS, I, 11: cfr. Ib. 128, donde se repiten las mismas expresiones). Aquí ya Arizmendiarrieta añade sin ambages, que nadie debe creer, «como parece creerse muchas veces, que el orden político es independiente del cristianismo, una esfera en la que Cristo y su doctrina no tienen entrada; ni tampoco se crea que mientras se cuelgue el crucifijo en las paredes estamos excusados de otros deberes» (Ib. 127). Aquí se exige ya un cristianismo revolucionario, libre de mitos de raza, destino, etc., opuesto tanto al estatismo absorbente como al colectivismo degradante (Ib. 117), comprometido en la construcción de un orden nuevo: «Nosotros los cristianos, al contrario de lo que nos suponen, no podemos ser conservadores en el sentido de que nos debamos aferrar a esas viejas ideas en nombre de las cuales ha sido posible esa explotación inhumana que ha desembocado en esa división tan honda de ricos y pobres; nosotros los cristianos no podemos ser conservadores en el sentido de que debamos conformarnos con la estructura social y económica de ese mundo que no sabe repartir el bienestar a todo el mundo social, que ha sido creado por el constante progreso de la sociedad y el es-

fuerzo de todos; pero tampoco podemos ser renovadores o revolucionarios, de manera que consintamos que sobre él ejerza el dominio despótico que hasta ahora ejercía el adinerado, el capitalista, un señor más o menos anónimo, pero no menos tirano y cruel, que puede llamarse Estado o sociedad» (Ib. 115).

Ahora, y en relación precisa a los Estados modernos constituidos, se dirá que están «creados sobre principios en sí disolventes, principios que llevan a la larga a la descomposición, a la guerra, a la injusticia» (SS, II, 160).

9.2. Estado (Español) e Iglesia

Por los mismos primeros años 40 el tema de las relaciones de la Iglesia con la sociedad civil o Estado es uno de los que suscitan más discusiones y confusiones, como Arizmendiarrieta reconoce (SS, II, 192). Se acusa a la Iglesia «de un servilismo indigno, por parte de unos, y por otros de una ambición absorbente» (Ib.). Volvamos a este tema ya tratado ligeramente más arriba.

Especialmente en momentos de cambio de régimen, dice Arizmendiarrieta, el no tener ideas claras de lo que deben ser las relaciones de la Iglesia y del Estado provoca la confusión, la resistencia, los desengaños. «Hemos visto casos curiosos de todo esto en estos últimos años en que hemos sido testigos de las más diversas y extrañas vicisitudes políticas. Durante la República cundió el recelo contra las intenciones de la Iglesia en un sector bastante numeroso, hasta entonces muy adicto a la misma, porque se veía a la Iglesia haciendo todo lo que pudiera para llegar a una inteligencia de la Iglesia con quienes ostentaban la autoridad, hubiera perjudicado y perjudicaba sus intereses políticos, que difícilmente encubrían con la bandera religiosa. Después..., después ha pasado todo lo contrario. Esos mismos que entonces se regocijaban acaso de este acercamiento de la Iglesia a los que ostentaban la autoridad se escandalizaron, acaso demasiado, de la inteligencia y del acuerdo existentes entre la Iglesia y la Autoridad» (Ib.).

La Iglesia está, naturalmente, muy por encima de tales veleidades y cumple su compromiso de acatar cualquier autoridad civil puntualmente, procurando mantener con ella relaciones de paz y armonía...

Y ¿qué decir del juramento prestado por los Obispos al Jefe del Estado? ¿Cómo se compagina con el principio de separación de los dos poderes? En principio, responde Arizmendiarrieta, ninguna autoridad civil puede exigir juramento, ni de fidelidad, ni de otro género (ni en juicios públicos), a todo el estamento eclesiástico, desde el último subdiácono hasta el Obispo (Ib. 37). Sin embargo en los países que tienen concordatos con la Santa Sede se ha extendido la costumbre de que ciertos altos cargos presten juramento de fidelidad al poder civil. «Es un mal menor que la Iglesia tolera, que no hemos de pensar que viene a ser precisamente el ideal, ya que si bien es expresión y

testimonio de deferencia y hasta de adhesión, es una costumbre que ha sido impuesta por el recelo de la autoridad civil hacia la eclesiástica, por el temor de aquella de que esta entorpezca sus propósitos» (Ib. 38). La Santa Sede, de todos modos, ha tenido y sigue teniendo como norma no sacrificar nunca la libertad esencial de sus jerarcas (Ib.).

La presencia ostentosa de autoridades civiles en ceremonias religiosas puede ser, y es para muchos, motivo de duras críticas a la Iglesia, motivo para convertirse en «enemigos accidentales» del culto público, que consideran más político y propagandístico que religioso. «Como se suele explotar todo, no vamos a decir que no se haya y no se explote también esto para fines partidistas y por tanto discutibles, responde Arizmendiarrieta (...) Los que tal hacen son unos sacrílegos que no pueden tardar en recibir el castigo de su audacia e impiedad que se cubre de piedad. Sin embargo la participación de las autoridades en estos actos por sí mismo no implica ni mucho menos su profanación. Los que son autoridades verdaderas o cuando menos ostenten dicho carácter deben participar en nombre de la sociedad que representan en dichos actos y por la simple participación no hay motivo para poder tildar dichos actos de maniobras políticas y por ello para poder excusarse de la asistencia o participación» (Ib. 43–44)...

Son, cuando menos, soprendentemente «ingenuas», las posturas que ante estas cuestiones va adoptando Arizmendiarrieta, aun admitiendo que pertenezcan al período inmediatamente siguiente a su tiempo de formación en el Seminario. Arizmendiarrieta había sido también soldado y prisionero de guerra. Parece, pues, legítimo suponer algo más que fidelidad a la doctrina recibida en su período de formación o simple ingenuidad de neosacerdote.

Desde finales del siglo XIX, coincidiendo con la pérdida de los Fueros y con la explosión industrial, dos corrientes ideológicas se han enfrentado duramente en el País Vasco, y no han dejado de incidir también en el clero, sobre todo en la postguerra: el socialismo y el nacionalismo. Estas dos corrientes, que se pueden distinguir someramente (al menos para referirnos al clero) como una corriente política y otra social, con ser ambas, en el fondo, de carácter reivindicativo, han resultado históricamente irreconciliables hasta tiempos recientes, por la diferencia de carácter de sus reivindicaciones respectivas (nacionales, sociales). Con muy contadas excepciones, quien asumía las reivindicaciones sociales se encontraba enfrentado a quienes asumían con preferencia las reivindicaciones políticas (nacionales o nacionalistas) y viceversa. Consideramos que no es necesario extenderse más sobre este tema.

Por otro lado, prescindiendo ahora de si ello haya tenido o no una incidencia histórica efectiva, la Iglesia oficialmente ha proclamado ya desde el siglo XIX su misión social, mientras que, por el contrario, se seguía declarando, hasta nuestros días, ajena enteramente a toda política. La Iglesia, se dice según esto, no interviene en política, pero sí en cuestiones sociales (política, en Euskadi, se ha equiparado frecuentemente con nacionalismo). Esta distinción se acentuó, por necesidad, en la postguerra: dedicarse a temas sociales

se convirtió, para un sacerdote, si no en una necesidad, sí en un quehacer digno y meritorio; la política, por el contrario («simpatías nacionalistas»), constituía el más absoluto tabú.

Arizmendiarrieta ha manifestado muy tempranamente su inclinación y su sensibilidad por los temas sociales, cosa perfectamente legítima en la doctrina oficial de la Iglesia, sancionada por los mismos Romanos Pontífices y, en aquel momento, por los máximos jerarcas de la Iglesia española. Todo interés por temas políticos le quedaba, por el contrario, vedado por los mismos Romanos Pontífices y jerarcas, como impropio del sacerdote, de la Iglesia en general.

Consignemos, finalmente, la situación de Mondragón, política y socialmente muy dividida (SS, II, 226–227). Arizmendiarrieta ha entendido que su misión sacerdotal consistía precisamente en conseguir la unidad, por encima de diferencias políticas. Ha querido ser «sólo sacerdote», teniendo máximo cuidado de que no pudieran encasillarle en ningún grupo político, independencia que él juzgaba absolutamente necesaria e indispensable para su labor sacerdotal y de unificación, dadas las circunstancias de la villa cerrajera (PR, I, 15–20).

Por diversas razones, podemos ya concluir, Arizmendiarrieta ha vivido durante sus primeros años de actividad sacerdotal en una actitud de fuerte rechazo de la política, que, como consecuencia, significaba un rechazo del llamado nacionalismo. Se puede presumir, incluso, que algunos aspectos de este («racismo», etc.) le repugnaban profundamente.

Parece, en efecto, que las discusiones y objeciones en torno a la Iglesia, en especial sobre las relaciones de la Iglesia y del Estado, que Arizmendiarrieta trata de aclarar, provenían del campo político, e.d., nacionalista, que él, joven sacerdote, no podía estimar muy alto, por cuanto queda indicado, aunque él mismo anteriormente hubiera militado en aquella corriente. Un análisis minucioso de las objeciones y respuestas permite sentar esta conclusión con suficiente solidez.

En un texto como el siguiente, que trata de explicar la misión específica, independiente y apolítica, de la Iglesia, que algunos quisieran que «confundiera su causa con la causa que ellos defienden» (SS, II, 115), es difícil no ver claras alusiones al nacionalismo vasco: «El verdadero ideal mesiánico degeneró y quedó reducido a un puro ideal político (...). Pero ese Salvador para Israel no había de ser más que un Caudillo que no había de tener más misión que proclamar la independencia de su Patria bajo el poder extraño (...) Parecía que los intereses de la humanidad toda no eran más que los intereses de un solo pueblo. Parecía que sobre los intereses políticos no había otros valores; parecía que la restauración del orden perdido por el pecado no había manera de llevarla a cabo más que proclamando la independencia de un pueblo. Parecía que la paz, el bienestar de la humanidad, estuvieran precisamente vinculados a la gloria eterna de la nación, de un pueblo. Y esta era la mentalidad estrecha de aquellos hebreos» (Ib. 116). Sin embargo Jesús no quiso

constituirse en paladín de tal causa, se desentendió plenamente de ella, se opuso resueltamente a tal concepción mesiánica. La Iglesia igualmente se opondrá a todo intento de instrumentalizarla políticamente.

Veamos un texto más, este relativo a las relaciones de la Iglesia y del Estado. «Respecto de esto, la doctrina contenida en el mismo evangelio es tajante y clara. El ejemplo de Cristo en este particular no se ofrece a tergiversaciones. Cristo primero enseña con el ejemplo y después ratifica con su palabra lo que ya ha enseñado. Las circunstancias políticas de Palestina en tiempos de Jesucristo eran las más delicadas que puedan imaginarse. Palestina es un país que lleva cerca de doscientos años de lucha por su independencia (...) ¡Cuán fuerte era esta conciencia nacional!, como nos descubren sus luchas contra los griegos y los romanos. Pero, por fin, cayeron en la dominación romana que, por discreta que fuera, no les era soportable. —Jesús obedece al decreto del censo o empadronamiento. Respetó las leyes romanas (...)» (Ib. 193). Jesús acató plenamente la autoridad política, con ser hijo de una nación oprimida y en lucha.

Y esta es igualmente, en opinión de Arizmendiarrieta, la historia de la Iglesia. «Ella tiene ambiciones más generosas, más humanas que cuantos caudillos, que cuantos partidos y cuantos sistemas aparecen en el mundo. Ella no puede reducirse... coordinándose o subordinándose a esas ambiciones hirsutas, estrechas, nacionales, sociales o raciales... y así Ella tiene que padecer y soportar la enemiga de todos. Para unos el valor fundamental es la sangre material, la misión más grande es conservar la pureza de esa sangre... sometiéndolo todo a eso... sacrificándolo todo... la libertad, la dignidad... todo a la pureza de esa sangre... y cuando la Iglesia dice que por encima de la sangre está el espíritu, cuando ella reconoce que bien está la pureza... pero es más la pureza del espíritu, habrá merecido ser su enemiga. Otros dirán que hay clases explotadas... y dice que actualmente la primera misión es su rehabilitación... bien está, pero Ella dirá que la felicidad del mundo, el bienestar, no sólo depende de eso, y que por consiguiente hay que tener en cuenta otros factores... hay que tener en cuenta otros derechos de todo ser humano... sea quien fuere... Ella se habrá hecho acreedora a su enemistad» (Ib. 116–117).

Arizmendiarrieta quiere, pues, para la Iglesia, esa posición limpiamente separada e independiente, por encima de cuestiones mundanas, que cree ha sido implantada por Jesucristo al implantar en el mundo el reino de la «verdad única y transcendente» (Ib. 118). Por el momento ella aparece por encima, no sólo de las cuestiones políticas, sino también, y no menos, de las diferentes escuelas sociales.

En un punto difícil de situar con exactitud, hacia 1944 ó 1945 presumiblemente, Arizmendiarrieta ha iniciado una evolución de sus posturas. En cuestión política los cambios observables se reducen prácticamente a pasar de la indiferencia de los sistemas (monarquía, oligarquia, etc.) a la exigencia de la democracia en 1945, cambio que pudo estar motivado por el mensaje de Pío XII sobre la democracia (cfr. CAS, 40). Más fuerte ha sido la evolución en el

campo social. En este, de la primitiva tesis de la transcendencia del evangelio y de la Iglesia, sólo quedará la imposibilidad de equiparar la doctrina social de la Iglesia con una fórmula social concreta. Por lo demás se le verá a la Iglesia claramente comprometida en las reivindicaciones sociales de todo tipo. Por el contrario, de las reivindicaciones políticas, que pueden ser exigencia de justicia igualmente, nunca ha hablado Arizmendiarrieta, excepto para pedir libertad de sindicatos, que pertenece también al campo político–social; la misma necesidad de la democracia se fundamentará, no política, sino socialmente.

La cuestión de las relaciones Iglesia–Estado puede parecer (así es, en realidad, considerada en sí misma) secundaria y marginal en el conjunto del pensamiento de Arizmendiarrieta. Es, con todo, de sumo interés, si la relacionamos con el pensamiento central de Arizmendiarrieta: la emancipación de la clase trabajadora. En la concepción política de la revolución proletaria (la conquista de) el Estado juega un papel decisivo. Ello supone un reconocimiento, aunque no sea más que pasajero, del papel positivo que corresponde al Estado en la transformación de la sociedad. Arizmendiarrieta no deja de manifestar, en una primera fase, cierto reconocimiento, que diríamos «aprendido» de manual, del Estado. Pero en el fondo es un reconocimiento más verbal que real, no pasa de ser un modo de desentenderse de él. Podríamos decir brevemente: en su reflexión de la emancipación obrera el Estado no jugará ningún papel (más que el de provocar su desconfianza en él). El pensamiento de Arizmendiarrieta ha dejado fuera el factor Estado desde el principio; nunca será positivamente asumido. Este es un aspecto a tener en cuenta para comprender por qué Arizmendiarrieta optará por la cooperación, como vía de emancipación obrera, más bien que por la lucha política o incluso sindical. La idea de una Iglesia que cumple su misión en la sociedad, ajena a toda política y desentendida del Estado, tendrá su reflejo luego en su concepción de la experiencia cooperativa apolítica y neutral.

El joven sacerdote Arizmendiarrieta ha «huído» claramente, por las razones que fueren, de la política, o sea, de su anterior nacionalismo de joven estudiante y soldado. Serán sus determinaciones sociales las que le llevarán a adoptar posturas muy críticas frente al Estado ya antes de que hubiera acabado la Guerra Mundial.

9.3. El Estado absorbente

Puede parecer sintomático que Arizmendiarrieta haya hablado tan raramente del Estado; que casi siempre lo haya hecho, excepto en los primeros años, para criticarlo de alguna forma, es sin duda más que sintomático. Esta actitud se mantiene invariable a través de los años.

La autoridad, destruída en la gran crisis en que Arizmendiarrieta ve sumida la humanidad, le es al hombre tan necesaria, que este ha llegado a adoptar

los sistemas totalitarios, huyendo del caos (SS, II, 3): cuando no se respeta la autoridad de Dios se cae en la tiranía, la autoridad absoluta de Dios es asumida por hombres mortales.

Como la crisis y el caos producen la tiranía, esta a su vez produce la apatía de las gentes. Esta será la crítica más frecuente de Arizmendiarrieta al Estado, entendiendo por tal, generalmente, el Estado español, que califica repetidas veces de absolutista. El absolutismo del Estado se explica una veces como el predominio de un factor de la producción, el que representa el capital, que se reserva a sí mismo todos los derechos, y a cuyo amparo el egoísmo y la codicia medran fácilmente; otras veces como la indebida apropiación por parte del Estado de más funciones de las que le competen, disponiendo de los fondos públicos siempre en función de afanes capitalistas o pretorianos, no como servicio público (Ib. 309). Los apuntes que comentamos parecen ser un borrador o concepto para poder explayarse libremente sobre él; las frases quedan incompletas, el sentido no ofrece, con todo, dificultades mayores: «El capital sigue disfrutando de todas sus prerrogativas... de absolutismo... y el Estado.. no se ve que haya pensado en corregir su política absorbente, centralizadora... que lleva consigo tan grandes presupuestos que hay que extraerlos del que trabaja...» (Ib. 309–310).

«Absorbente» es el calificativo que invariablemente aparece cada vez que Arizmendiarrieta menta al Estado: Estado absorbente, afán absorbente del Estado, política absorbente... «El Estado ha tomado en nuestra época muchas funciones para sí y tiene un poder financiero tal que es capaz, con sus medidas, de desposeer a clases enteras para beneficio de otras, alterando el curso de leyes económicas con redistribuciones arbitrarias de bienes, o imposiciones desproporcionadas. Un conocimiento elemental de los resortes que mueven la vida económica nos dará idea de lo poco que puede representar la mejor política social cuando no está respaldada de otra política financiera, inspirada en el mismo móvil. Las pesetas o subsidios de hoy pueden ser las mismas mañana aparentemente, pero tener un valor adquisitivo muy inferior, por el sólo hecho de que así lo haya querido el Estado. Las conquistas sociales pueden quedar desvirtuadas inmediatamente por otras medidas financieras que tome el Estado» (CAS, 40). Arizmendiarrieta concluirá que «el Estado necesita estar controlado más que nunca en nuestro tiempo», e.d., la justicia social necesita, como condición necesaria, «un sistema político libre y orgánico, de modo que las quejas contra las injusticias sean eficaces» (Ib.; textos de 1945).

En dos ocasiones Arizmendiarrieta critica la intervención del Estado en temas salariales. La primera vez en unos apuntes incompletos, difíciles de datar, que podrían ser de 1950/1951 (?) (SS, II, 309–310); la segunda en 1969, ante las medidas de descongelación salarial: «Si hasta ahora el precio de la recesión económica era pagado primordialmente por el trabajador, resulta ahora que también en una coyuntura de elevada demanda, se acude al sacrificio de la masa obrera para impedir que el sistema se desborde definitivamen-

te. Una cuestión que afecta a la gran mayoría del pueblo es decidida, sin consulta previa ni participación alguna de los afectados y mediante un Decreto–Ley. Ello no hace sino mostrar de forma bien clara el papel puramente pasivo que el capital adjudica al trabajo. Ni a la hora de ofrecer su trabajo ni a la hora de gastar su ingreso, tiene el obrero la menor posibilidad de controlar un solo factor» (FC, III, 253). Queda, pues, claro que vivimos en «una situación económica en que los salarios no son libres ni poseen iniciativa alguna, y son supeditados de forma absoluta a las demás coordenadas de un sistema cuya pervivencia se persigue por encima de todo y supedita todo lo demás» (Ib.). El arrogarse el Estado más funciones de las que le corresponden tiene aún otro efecto, en el sentido de que aquel «multiplique sin escrúpulos el número de sus funcionarios, funcionarios que hay que mantenerlos de los fondos públicos, fondos públicos que no son dinero del que la autoridad puede disponer a su arbitrio. Un concepto absolutista de la autoridad da lugar a que esta atienda con preferencia a sus juicios y fácilmente se exponga a no atender al público bienestar con la justicia y exactitud que se deben» (SS, II, 310).

9.4. Estado paralizante e iniciativa ciudadana

«A pesar del afán absorbente del Estado», dirá Arizmendiarrieta, hay mucho por hacer en pro del obrero, campos en los que el sacerdote y la Acción Católica pueden laborar con fruto en un apostolado con obras, que es lo que reclama el obrero (PR, I,92): organización de socorros mutuos para diversos fines, como para el casamiento o instalación de viviendas, el servicio militar, vacaciones, etc.

Se encuentra en los escritos de Arizmendiarrieta una insistencia repetida en que los ciudadanos deben unirse y desarrollar sus propias iniciativas, sin esperar a que intervenga el Estado. La intervención del Estado por lo general es considerada como un mal menor en el mejor de los casos (mayores gastos, más uniformidad, etc). «Es necesario, decía a los empresarios guipuzcoanos, que sigamos avanzando resuelta y espontáneamente, sin esperar siempre a las imposiciones de la autoridad, ya que de lo contrario queda en evidencia nuestra falta de humanidad y consideración hacia nuestros semejantes» (CAS, 205). El principio de subsidiaridad es mantenido consecuentemente: no intervenga el Estado donde los ciudadanos por sí mismos se bastan para encontrar soluciones a sus problemas. Pero, para que el Estado no tenga que intervenir, es preciso que los ciudadanos, por su parte, desarrollen las iniciativas necesarias. «Si seguimos esperando a la batuta del Estado para todo vamos a llegar tarde, al menos en el sentido que cada día irá penetrando más hondo el espíritu de lucha de clases y ahondándose las distancias sociales» (Ib. 171).

«En aquellas zonas de actividad humana en que la iniciativa y posibilidades de los individuos o entidades o asociaciones inferiores de estos pueden lo-

grar sus propósitos no hay que esperar ni desear la intervención de entidades públicas más que en la medida y proporción en que su colaboración resulte provechosa de verdad y no sólo en apariencia» (PR, II, 11).

Arizmendiarrieta recuerda el peligro de que mucha gente se crea ya con unos lamentos excusada de hacer algo más; o de que siempre espere que sean otros los que pongan manos a la obra. Si cada uno, dice, pusiera remedio a aquellos males que están al alcance de su mano, indudablemente habríamos llegado más lejos. Y mientras no ocurra eso inútilmente esperaremos la solución de muchos problemas que demandan solución rápida. El Estado está lejos, llega tarde. Los ciudadanos responsables deben ir tirando del carro, según una imagen suya, no siguiéndolo.

Por otra parte Arizmendiarrieta encuentra comprensible que no surjan iniciativas ciudadanas: «en las actuales circunstancias, reconozco que por desgracia hay muchas excusas para la inacción. Por una parte, tenemos unas instituciones públicas empeñadas en creer que basta que la autoridad piense o discurra para que se arreglen las cosas, como si para lo más insignificante no hiciera falta una colaboración, y toda colaboración exige estímulo. Naturalmente el pueblo va cayendo en una apatía e indolencia tales que costará mucho esfuerzo sacar de este letargo y despertar en el mismo la conciencia de su propia responsabilidad, pero no habrá remedio» (SS, II, 253).

Respecto al papel que a las instituciones públicas les corresponde en la vida social Arizmendiarrieta se sitúa entre dos posiciones extremas: un concepto trasnochado de Estado, dice, pretende reducir su intervención a simples funciones de policía urbana y fiscal, confiando en la libre actuación de los ciudadanos para todo. Cuanto menos haga y tenga que hacer el Estado por su cuenta, tanto mejor. Puede hacerse sordo y mudo ante necesidades públicas o generales insatisfechas con tal de no verse envuelto en ningún compromiso. La posición opuesta concibe al Estado sustituyendo y suplantando al ciudadano en todas sus iniciativas, entrometiéndose, sin que nadie reclame su colaboración o presencia, en todos los asuntos. Esta manera de actuar, insiste Arizmendiarrieta, a la larga acaba con el verdadero dinamismo y vigor social, porque la primera fuente de dicho dinamismo y vigor tiene que ser el espíritu de cada uno de los componentes de la sociedad. Asimismo la gestión encomendada a una entidad pública, cuando pudiera realizarse por los individuos, no hace más que complicar más las cosas. A la larga la rutina burocrática asfixia las mejores empresas (PR, II, 13).

Para Arizmendiarrieta la función de las instituciones públicas es la de subvenir a aquellas necesidades que los simples ciudadanos y otras agrupaciones o asociaciones de carácter privado no pueden resolver satisfactoriamente (recuérdese la pirámide institucional), interviniendo en forma exclusiva o colaborando en la medida necesaria, según los casos, en todas aquellas actividades y esfuerzos encaminados al logro del bien común. (Ib. 13–14).

«El individuo *tiene derecho* a exigir el apoyo de las instituciones sociales. Lo mismo del Municipio, que es la primera de las instituciones sociales de

tipo público y general, que del Estado, que es el más perfecto de ellas. La insuficiencia del individuo reclama en primer lugar la asistencia de la primera entidad pública, que es el Municipio» (Ib. 12), en problemas como, por ejemplo, el de la vivienda, enseñanza, etc.

Pero, para ello, primero deben desarrollar los ciudadanos su dinamismo, que requiere también cierto nivel medio cultural. El dinamismo social está condicionado por el nivel de cada sociedad o pueblo (EP, I, 273). Sobre la base del trabajo y de la cultura los ciudadanos pueden y deben desarrollar el dinamismo que los lleve a su emancipación. Sólo donde sus fuerzas no alcancen pueden, deben también, recurrir a la ayuda estatal. «Acudamos siempre que sea preciso al gobierno u organismos superiores, pero sin que por ello nos sintamos disculpados de hacer lo que está a nuestro alcance y, sobre todo, sin que renunciemos a la iniciativa» (Ib.). «No podemos estar a expensas de lo que resuelva y decida un gobierno, que por muy ágil y omnipresente que quisiera ser, siempre está a distancia inevitable como para que sea necesario que otros elementos responsables deban tomar cartas en el asunto» (Ib.).

Veamos tres casos en que se pueden compaginar la iniciativa ciudadana y la intervención de las instituciones públicas: la asistencia social, la vivienda, la enseñanza profesional. Veremos que la posición de Arizmendiarrieta es crítica en las tres respecto a la praxis reinante.

9.4.1. La asistencia social

La realización de objetivos sociales ha de considerarse hoy en día como un medio para darles un contenido efectivo a los principios de libertad e igualdad enunciados por las constituciones. La igualdad entre los ciudadanos no ha de asegurarse solamente ante la ley, sino también en las posiciones de partida, frente a las mínimas exigencias de la vida. La libertad ha de quedar también garantizada por la protección respecto a esas exigencias mínimas, so pena de reducirse, como se ha dicho muchas veces, a la libertad de morirse de hambre. Resulta evidente, para Arizmendiarrieta, que el Estado debe desarrollar una política de contenido social tendente a realizar estos dos principios de igualdad y libertad (FC, II, 59).

Un campo en el que se dejan combinar iniciativa privada e intervención del Estado es el de la asistencia social. Arizmendiarrieta considera que la intervención del Estado en este campo, por la forma en que lo ha hecho, ha tenido consecuencias muy negativas. «Estamos viendo que aquella sensibilidad, que en este campo asistencial existiera en otras épocas en algunas de las empresas, ha desaparecido, surgiendo fórmulas de emergencia, de dudosa vigencia a largo plazo, pero de indudable necesidad para resolver problemas inaplazables. Tal ocurre con las prestaciones complementarias y voluntarias de jubilación carentes de órganos administrativos apropiados y dejados a la

buena voluntad momentánea de los directores de empresa. Por eso creemos que se puede ir con unas fórmulas de administración serias y bien estudiadas a la aplicación de interesantes prestaciones que a su vez pueden contar con buenas fuentes de financiación» (CLP, I, 131). «No hemos de perder de vista que la actitud enervante que produce en una comunidad la prédica constante de una Administración Pública que presume de tener a mano siempre fórmulas mágicas interesantes, ha de implicar la aplicación de medidas asistenciales y de previsión de tipo colectivo muy general, dejando margen para que otros avisados puedan montar prestaciones y servicios complementarios cara a unas necesidades insatisfechas» (Ib.).

Inspirados por Arizmendiarrieta, los cooperativistas deberán hallar fórmulas de asistencia social en las que encuentre su parte la iniciativa y responsabilidad personal. La necesidad de la iniciativa ciudadana será fundamentada ahora, no sólo en el hecho de la lejanía del Estado, sino también en las diferencias regionales. «Por lo que se refiere a nuestro pueblo, con un nivel de vida por encima del promedio de otras regiones colindantes, y con la perspectiva de amplias reformas de planes de asistencia y seguridad de ámbito nacional, que parece han de caracterizarse por unas prestaciones de carácter minimista en lo que pudiera afectarnos a nosotros al estar concebidos y regulados por una escala de solidaridad nacional, vamos a encontrarnos con la alternativa de tener que conformarnos con un nivel de prestaciones insuficientes para el grado de desarrollo nuestro o en la necesidad de tener que arbitrar por nosotros mismos la proyección y la administración de prestaciones complementarias» (CLP, II, 103).

Ya desde sus primeros escritos Arizmendiarrieta considera primordial la iniciativa ciudadana en el campo de asistencia social, creyendo preferible la intervención indirecta del Estado, cuando esta sea necesaria. «Para provocar una verdadera floración de obras de asistencia auténticamente social, de instituciones vivas, bastaría muchas veces que el Estado exigiera la inversión y la justificación de determinadas cantidades garantizadas por la aceptación o reconocimiento de los trabajadores, dejando a estos y a aquellas empresas la libertad y reservándose el Estado la inspección y la alta orientación de las mismas. Hemos comprobado que las Cajas colaboradoras del seguro de enfermedad han sido un éxito cuando sus participantes han tenido participación en su régimen y administración y otro tanto podría ocurrir en otros campos de asistencia social, como la enseñanza profesional, las viviendas, etc. Dando margen a la iniciativa cundiría fácilmente un afán noble de superación en unos y otros y así estaríamos en camino para un gran desarrollo de estas obras. Un mínimum de otras asistencias les estaría asegurado a todos los trabajadores, pero de otras podrían disfrutar los más diligentes o interesados, que precisamente por su diligencia o interés merecerían y obtendrían un mayor apoyo. A este objeto es sumamente interesante el principio de la colaboración mixta de empresa y trabajador con una proporcionalidad fija y libertad de iniciativa de ambos para ir mejorando los servicios, comprometiendo a la otra parte a una mayor aportación caso de realizar de su parte un sacrificio

mayor. Por esta fórmula quedaría frenada la ambición desmedida y ligera de los unos y asegurado, por otra parte, un mejor desenvolvimiento y un constante perfeccionamiento de las obras» (CAS, 142–143).

9.4.2. La vivienda

En este campo Arizmendiarrieta considera que se deben saber conjugar la iniciativa ciudadana y la intervención o ayuda municipal y estatal. Critica severamente la política estatal, por no considerar razonable obligar a las empresas a la construcción de pisos en lugar de invertir en bienes de producción, y por juzgar injustas «las subvenciones a fondo perdido que el Estado otorga a quienes construyen viviendas de ciertas características y que creemos asciende a 30.000 pts. por piso» (FC, III, 51; cifras de 1967). Esta política de subvenciones es injusta, porque se trata de dinero social, procedente de los impuestos que todos satisfacemos, y que, en lugar de potenciar a la sociedad, va en beneficio directo de unos cuantos ciudadanos que no siempre son los más necesitados.

«Nos parece necesario que el poder público ayude en la resolución de este problema, ya que de otra manera resultaría insolube, pero la forma elegida no nos parece correcta, aunque sea muy sencilla. Este dinero que el Ministerio de la Vivienda otorga no debe pasar a ser patrimonio de quien adquiere la habitación, pues en caso de vender su propiedad reembolsa como beneficio la aportación social recibida en su día. —Más razonable nos parece que dicha ayuda se materializara en un préstamo a largo plazo, con interés o sin él, de forma que a su reintegro pudiera servir para resolver el problema de otros que en esa época lo precisen. —Y más justo y social sería que dichas ayudas se materializaran en patrimonios sociales en manos de entidades semipúblicas, de ámbito comarcal o provincial, que construyeran viviendas para arrendar a los vecinos de su demarcación y generaran una rentabilidad que bien pudiera servir para que esos fondos y otros que no faltarían tuvieran el máximo efecto multiplicador socialmente» (Ib. 51–52).

9.4.3. La enseñanza profesional

El 2 de agosto de 1943 se dirigía Arizmendiarrieta a una serie de responsables de las empresas de Mondragón en los siguientes términos: «Informados de la buena disposición reinante entre los industriales de Mondragón para la solución del problema de la enseñanza profesional, y esperando que ha de merecer buena acogida entre los mismos toda idea o iniciativa encaminada a tal objetivo, nos tomamos la libertad de dirigirnos a los mismos en nombre de la Acción Católica, que no debe y no quiere permanecer al margen de este asunto, que tan estrecha relación tiene con los fines que ella persigue» (EP, I, 8). Desde aquel día Arizmendiarrieta se encontrará constante-

mente en la necesidad de compaginar iniciativa privada y acción del Estado. La experiencia no será muy positiva.

Arizmendiarrieta empezó lleno de optimismo: «la autoridad, dice, como gerente del bien común y principal promotor de la prosperidad pública hoy tiene que afrontar este problema con la misma decisión y en la misma amplitud que en su día afrontara el de la enseñanza y formación primaria» (Ib. 45). Hubo un tiempo en que la instrucción primaria no era considerada como un problema de bien común; su solución quedaba entonces encomendada a la iniciativa privada, hasta que se vió que la ignorancia y el analfabetismo eran un asunto que afectaba a todos los miembros de la sociedad, afectaba a la suerte de esta tan hondamente que el Estado, aun cuando ello acarreara un aumento considerable de gastos públicos, no tenía más remedio que atacar el mal a fondo. La enseñanza primaria se convirtió en obligatoria y, para que nadie pudiera excusarse, se quiso que fuera gratuita. Hoy, dice, a nadie le parecen discutibles los gastos públicos originados por el establecimiento de la enseñanza primaria. Es un servicio social del que se beneficia toda la sociedad.

Otro tanto debe ocurrir ya con esos niños o jóvenes, abandonados a su suerte al salir de la escuela primaria a los catorce años (Ib. 44), sin que la sociedad tenga nada previsto para ellos, para que puedan emprender una actividad o un trabajo en consonancia con sus aptitudes y no impuesto por meras circunstancias económicas. Además se da la agravante de que esta sociedad en que vivimos ha previsto tanto menos cuanto más necesitados se encuentran los grupos sociales de protección ajena por su posición social. Existen Universidades, Institutos y toda clase de centros mantenidos de los fondos del erario público, de los que se benefician los que menos necesidad tienen de protección ajena. «La concesión de oportunidades de instrucción y formación en consonancia con las aptitudes y voluntad de los interesados es hoy un postulado elemental de buen gobierno, es hoy una norma de gobierno indispensable para satisfacer el anhelo de justicia y equidad que brota en todos los pechos y por otra parte va a ser una medida eficacísima de estabilidad y convivencia social» (Ib. 46).

En efecto, aparte de la generosa ayuda del pueblo de Mondragón (Ib. 56–58), no faltaron ayudas de entes públicos, en especial de la Diputación de Guipúzcoa, Caja de Ahorros Provincial, Banco Guipuzcoano, Cámara Oficial de Industria. Con todo «mentiríamos si dijéramos que todas las peticiones y gestos han dado resultado. Pero la falta de eco de algunas de nuestras peticiones creemos que será el silencio de un compás de espera. Enclavada nuestra Escuela en una zona densamente poblada y fuertemente contribuyente y, por otra parte, carente de todo centro de formación postescolar y sin acceso asequible a ningún otro, y prestando la misma un servicio docente público, como pudiera prestarlo un centro oficial, cuyo defecto ha venido a subsanar, esperábamos una asignación oficial del Ministerio de Educación Nacional del volumen de las que vienen percibiendo otros centros de su estilo. Creíamos que la inexistencia de otro centro docente postescolar en una zona

en la que está reconocida su necesidad, nos hacía acreedores a una atención especial. No hace falta decir la sorpresa que nos ha causado la concesión de 2.000 pesetas» (Ib. 58–59; cifras de 1947). Esta subvención llegó, al parecer, a través de la Delegación de Sindicatos. «Todos hemos oído hablar, replica Arizmendiarrieta, de una cuota sindical, que solamente en el término municipal de Mondragón importa actualmente más de quinientas cincuenta mil pesetas anuales. Añádase a eso lo que importa en Arechavaleta y Escoriaza, que constituyen la zona patrocinadora de nuestra Escuela» (Ib.).

Transcurrirían los años y las cosas no mejorarían mucho. 1951: «¿Podemos asegurar que el Ministerio de Educación Nacional ha prestado la más mínima atención a estos centros y a estas instituciones (centros de formación profesional)? Indudablemente la atención que presta el Ministerio a los mismos no es del volumen que se merecen. A pesar de su enorme multiplicación y desarrollo las consignaciones presupuestarias del Ministerio para estos centros casi siguen invariables a lo largo de estos últimos años. La primera forma de protección de los aprendices debe implicar una política de apoyo más amplio y decidido del Ministerio a estos Centros, en su inmensa mayoría, privados» (Ib. 236). Arizmendiarrieta acusa la «política de estatificación» de la enseñanza, que lleva al abandono de las escuelas de aprendices y centros de formación profesional privados, como en su artículo indica, en la mayoría de los casos. El Estado prefiere entonces multiplicar otro tipo de centros de ensañanza, especialmente de enseñanza media. «Y ahora dichos institutos son una excusa para que se deje de proporcionar medios económicos a los demás centros propios, a subvencionar los ya existentes privados, que cumplen una función pública. Igualmente obreros e hijos de obreros son los que asisten a las escuelas sindicales que a otras regentadas por otras instituciones» (Ib. 238).

«La política cristiana no es la que se rotula así, concluye agriamente Arizmendiarrieta, sino la que reconoce y se inspira en esos otros principios indiscutibles desde el punto de vista de una concepción cristiana de la administración y gobierno» (Ib.).

En años sucesivos las observaciones críticas se multiplican. En 1968, paralelamente a otros aspectos, también en este tema las críticas se generalizan y se extienden a la falta de conciencia general que se observa en toda la sociedad. «Ya a estas alturas ha de haber otros que no fuéramos propiamente nosotros los que estuvieran abordando estas cuestiones de emancipación social a través de formación profesional tanto en las empresas en las que trabajamos y por ello más o menos ligadas a escuchar las demandas de nuestras necesidades, como en la Organización Sindical o Mutualista, a las que estamos adscritos por unas cuotas y para las que designamos unos Rectores y que tienen a bien incluir entre sus objetos sociales algunas de estas aspiraciones y su cobertura. —Creemos que ha debido haber adquirido nuestro cuerpo social la mayoría de edad y cuando menos debe haber llegado a la toma de conciencia de los problemas que más hondamente condicionan nuestro porvenir y por ello es hora ya de que en la negociación de los convenios colectivos fuera

objeto de atención este tipo de cuestiones, que en el gobierno de instituciones sociales, sindicales o mutualistas tuviera expresión afinada el sentido de equidad y de justicia distributiva en la administración de los fondos sociales, en nuestros organismos nacidos para subsanar la impotencia familiar en diversos tipos de cuestiones fuera alcanzando resonancia la necesidad de que previsoramente saliéramos al paso de las necesidades incuestionables en un futuro remoto» (Ib. 77). Se exige, pues, una toma de conciencia del problema a toda la sociedad, empezando del gobierno y del sindicato, pasando por los empresarios, hasta llegar a los mismos trabajadores, que deberían incluir este tipo de exigencias en las negociaciones del convenio colectivo.

«Hemos de reconocer lealmente que estamos aún lejos de que efectivamente exista esta toma de conciencia y la consiguiente acción promotora y tal vez no poco por ello esta extraordinaria herramienta de promoción como es el centro de formación profesional está aún actuando con un coeficiente de rendimiento notablemente mejorable por limitación de recursos materiales asequibles» (Ib.).

Siguen y siguen las quejas de Arizmendiarrieta. Limitémonos al problema concreto de los profesores, que más que un problema es un cúmulo de ellos. Los centros de formación profesional industrial no pueden, en primer lugar, tener un profesorado de dedicación exclusiva, deben valerse constantemente de auxiliares, por razón de horarios, etc., y, sobre todo, de remuneración (Ib. 281). Y este problema es de difícil solución, mientras su solución quede encomendada a la Junta Central de Formación Profesional Industrial, que radica en el Ministerio de Educación Nacional. «Si nos atenemos a lo que se retribuye al personal docente de categoría superior o a funcionarios públicos de competencia y responsabilidad análoga o superior al de los profesores de los centros de formación profesional industrial, tendremos que concluir que prácticamente no es posible lo que nosotros pretendemos» (Ib. 283). Por otra parte los profesores de enseñanza profesional industrial son constantemente solicitados por las empresas. «En este momento no hay ninguna Escuela de formación profesional industrial en Guipúzcoa que tenga las plantillas y titulaciones exigidas por la Ley» (Ib. 284).

«La única solución viable es una autonomía administrativa», decide Arizmendiarrieta. Esta viene impuesta igualmente por las diferencias regionales. «Creemos que hoy no son suficientes los recursos presupuestarios por las disposiciones vigentes ni es adecuada para una ágil gestión, como la demandada por las características tan variadas de las regiones españolas, la estructura administrativa actual. Para adecuarse a las circunstancias debiera admitir una mayor descentralización con incorporación o representación de los diversos sectores implicados en la solución de este problema con la consiguiente aportación económica proporcionada a sus necesidades» (Ib. 309), escribe en 1962.

«En la actual línea de conducta de regulación y ordenación se está procediendo como si toda España a este objeto fuera de idénticas circunstancias

características», acusa Arizmendiarrieta en relación a posibles fórmulas económicas que sustenten la enseñanza profesional industrial. Además de las insuficiencias que esta política lleva en sí, una consecuencia fatal ha sido la pérdida de conciencia ciudadana, de tal modo que las iniciativas que el Estado pudiera emprender (1958) ya no podrían contar con una colaboración muy entusiasta de las fuerzas vivas más directamente interesadas. «Se ha relevado de intervenir en este campo a los municipios y Diputaciones, siempre más sensibles a los problemas más urgentes de cada zona o lugar; se ha gravado a las empresas sin aliciente o atención a las que ya hubieran hecho algo o mucho en este campo, ya que después de tres años de promulgar una Ley, en que se prevén unas exenciones o reducciones, en atención a los esfuerzos realizados, no se les ha dado ninguna satisfacción, por pocos que fueran los acreedores; se sabe que la cuota es de cierta cuantía, pero se ignora su importe exacto y, sobre todo, su empleo y destino; se han creado unas Juntas Provinciales, pero sin ninguna autoridad ni autonomía administrativa, quedando relegadas a una simple función burocrática o de trámite; diríamos, en resumen, que por grave que sea este problema la conciencia ciudadana sobre el mismo se ha ido diluyendo» (EP, I, 250).

Las ayudas recibidas nunca parecían ser suficientes. Finalmente Arizmendiarrieta volverá a recurrir con preferencia a la ayuda de la comunidad, de los interesados mismos, de las empresas. Guipúzcoa, dice, dispone de una red de centros de formación profesional que cubren todo su territorio, de todas las clasificaciones jurídicas existentes: centros oficiales, de la Iglesia, sindicales, libres, de empresas, dependientes de instituciones culturales. Casi todos son deficitarios, tanto en relación a instalaciones y maquinaria, como en relación al profesorado. «Mientras no se proceda a una descentralización administrativa o los centros no adoptaren las medidas pertinentes para asegurarse la continuidad de una buena plantilla de personal, será difícil que se resuelva este problema de personal. Dada la envergadura que representan tanto los gastos de primera instalación como de sostenimiento de esta modalidad de enseñanza, se estima que será difícil mantenerla al nivel de las exigencias sin una amplia participación económica y social de toda la población, es decir, será interesante que colaboren las empresas, los trabajadores, las diversas instituciones públicas y privadas, para que en este campo no solamente sostengamos las Escuelas sino completemos su acción mediante un ágil sistema de créditos sociales a aquellos jóvenes con aptitudes para proseguir su formación en niveles superiores o que interesare capacitarlos en centros especializados nacionales o extranjeros» (Ib. 318).

9.5. Estado y desarrollo del movimiento cooperativo

Si en el origen del movimiento cooperativo es preciso reconocer el papel decisivo de la Escuela Profesional, las críticas en relación a las deficiencias

del Estado en el tema de la enseñanza profesional podrían repetirse en relación al desarrollo del movimiento cooperativo. Arizmendiarrieta así lo ha hecho en alguna ocasión: «Por estas latitudes han brillado por su ausencia los elementos de la Obra Sindical de Cooperación, de forma que si se hubiera tenido que estar a expensas de su acción, a estas horas no hubiera habido en toda esta región ni una sola cooperativa de producción» (EP, I, 295). Las críticas a la administración, considerada burócratica, o a «sectores de cuño feudal, que tienen su influencia en la administración» (CLP, I, 26), no faltan tampoco en relación a problemas y dificultades con que va tropezando el movimiento cooperativo.

Sin embargo en este punto convendrá que nos limitemos a una crítica de un carácter nuevo: a la crítica de la legislación misma.

«Afirmar que el primer detractor de la Cooperativa es la propia Ley —escribía en 1970— por la defectuosa imagen que la misma suscita de la Cooperativa en calidad de empresa como por la ausencia de los mecanismos previstos para dar proyección a la pujanza y vitalidad de la base, no es hacer ninguna crítica negativa» (FC, III, 295). Para una efectiva y sana promoción cooperativa, no menos que las leyes cuentan otros factores, como la mentalización y concienciación personales y colectivas respecto a la solidaridad, función de la propiedad, bien común, etc. «Pero la propia Ley debe ser un pedagogo en esta línea y la imagen que nos suscite de la Empresa Cooperativa tiene que ser diáfana, sin equívocos y con compromisos bien definidos» (Ib. 296).

Si se parte del principio de pluralidad de formas de organización empresarial en el campo económico, la opción cooperativa no ha de identificarse con relaciones exclusivas y excluyentes, imponiendo a quienes optaren por la misma a no poder ejercer otras opciones de relación y convivencia, como si toda alianza para las mismas tuviera que ser funesta o inviable. «Quienes hoy contemplaren el mundo económico con visión democrática y social y no forzosamente totalitaria o rígidamente corporativa, deben concebir los entes económicos con opciones amplias de relación e interacción» (Ib.).

«El legislador ha de prever y proveer los medios ordinarios para que las entidades cooperativas no vivan en perpetua minoría de edad, es decir, que deban valerse de sí mismas, de su organización, para adquirir el vigor que han de precisar para llevar a feliz término sus cometidos» (Ib.). La legislación relativa a las cooperativas necesita ser actualizada, concluye Arizmendiarrieta.

Esta exigencia Arizmendiarrieta la venía repitiendo desde años atrás. En 1969, lamentando los graves defectos del aparato legislativo y organizativo («carece de previsiones para canalizar un movimiento cooperativo bajo el impulso y riesgo de su iniciativa y vitalidad») exigía: «hace falta una nueva Ley de Cooperativas» (CLP, III, 177). Y en 1968 exigía la reforma del régimen fiscal de las cooperarativas: «La necesidad de la reforma en este campo es ineludible si consideramos la profunda transformación que la realidad eco-

nómica ha sufrido en estos últimos años, que hace quedar desfasadas totalmente las normas positivas vigentes, que en su día se dictaron contemplando un panorama económico radicalmente distinto» (FC, III, 110).

A lo que parece las Cooperativas tuvieron numerosas dificultades con la vigente legislación ya en el primer momento de su aparición. El ideal de los cooperativistas de realizar una organización que, por una parte, constituyera una comunidad realmente humana y, por otra, satisficiera las exigencias de una empresa progresiva y dinámica, «supuso no poca reflexión y estudio para poder ajustar dentro de nuestra legislación cooperativa vigente tales presupuestos, tal como se estimaba indispensable para el futuro desarrollo de la Experiencia Comunitaria. Los impedimentos que a tal efecto parecían constituir las aludidas disposiciones cooperativas, al menos en la interpretación corriente de las mismas, se obviaron en cuanto un hombre, Don José Luis del Arco, Jefe de la Asesoría Jurídica de la Obra Sindical de Cooperación, se hizo cargo del espíritu que animaba a los protagonistas de esta Experiencia Cooperativa» (CLP, III, 173). Siempre que Arizmendiarrieta ha narrado la historia del movimiento cooperativo ha recordado con gratitud a este hombre, Del Arco, «que supo ponderar lo fundamental y permanente» (Ib. 226), «no menos sensible y preocupado por el espíritu que por la letra de la Ley» (Ib. 184), siempre «más atento al espíritu, sin desprecio de la letra» (Ib. 234).

9.6. Estado y estructuras político–económicas

Críticas puntuales de la política económica española no faltan en los escritos de Arizmendiarrieta, como esta surgida en torno al programa de abastecimiento de agua del Area Metropolitana de Madrid: «Hay quienes claman que la Península se desertiza y el campo se muere de sed. Pero mientras unos pueden gemir y clamar, por lo visto otros pueden invertir y progresar para mantener la capital en primer plano entre las ciudades análogas de Europa o del mundo. Todo es cuestión de escalas y aficiones, de que unos sigan ahorrando para que disfruten otros, unos trabajando para que haya quienes pudieran pasearse por avenidas cada día más luminosas y espléndidas. Es cuestión de buenos gustos y modales; del poder de unos y de otros» (FC, IV, 236).

Mayor relieve revisten sus severas críticas al III Plan de Desarrollo (1971), que considera «más como un ejercicio de adivinación, atento a los resultados políticos del incremento del bienestar, que como auténtico esfuerzo por planificar una realidad que, además, no controla sino en una pequeña parte, remitiéndose a lo programado a la hora de concretar la política coyun-

tural adecuada» (FC, IV, 56). Más que solución alguna, Arizmendiarrieta ve en el Plan un amasijo de compromisos que no conducirán a nada. «Se sigue sin descender del limbo de los puros principios, se persigue el desarrollo no gracias a la modificación de las líneas maestras de una economía, sino a pesar de ellas, es decir, sin discutirlas y sin emprender, por tanto, su transformación» (Ib.). Un plan, dice, miope y de corto vuelo, presentado en bello encaje, pura literatura.

Quienes le conocieron de cerca testimonian que, contrariamente a lo que sucede, Arizmendiarrieta fue adoptando en sus últimos años posturas cada vez más radicales y revolucionarias. El objetivo de la sociedad sin clases llegó a ser en él como una idea obsesiva y no ocultaba su simpatía hacia algunas transformaciones revolucionarias de la sociedad (Cuba, etc.). Por otro lado no cabe duda de que su primitiva confianza en las buenas disposiciones y capacidad de los diversos grupos o estamentos sociales (patronos, sindicatos, partidos, etc.), para ir transformando la sociedad desde dentro, había sufrido en la experiencia un serio quebranto. Convencido, con todo, de la necesidad de un nuevo orden, Arizmendiarrieta debió de preguntarse sobre el posible sujeto capaz de llevar a cabo la necesaria transformación. Existen testimonios orales de todo ello, pero no escritos, por lo que este estudio prefiere dejar estos aspectos para sus biógrafos. Hay, con todo, en los escritos de Arizmendiarrieta (1970) una reflexión crítica sobre las estructuras político–económicas españolas, que pertenece, sin duda, a este contexto. En ellas Arizmendiarrieta exige una reforma profunda de estructuras, sin limitarse a políticas económicas coyunturales, ya que «la clave de nuestros problemas reside en nuestras estructuras económicas y (...), por tanto, lo que procede es reformarlas» (FC, III, 290). ¿Cómo? Sería previamente necesaria, dice, la transformación del papel que el Estado realiza en la economía: «de mero papel fiscalizador, regulador, compensador de las deficiencias e incapacidades de la iniciativa privada, a un papel activo y coactivo, controlador y organizador, verdadero protagonista y no meramente subsidiario» (Ib. 290–291).

En el pensamiento general de Arizmendiarrieta este texto queda aislado. De todos modos en él se le reconoce claramente al Estado un papel decisivo a jugar en la transformación social.

Lógicamente hay que aceptar la necesidad de transformar primero el mismo Estado, para que este pueda luego cumplir su función transformadora. Y así lo hace Arizmendiarrieta en esta ocasión: «Pero, como siempre, la clave de la cuestión (...) es fundamentalmente política y supondría previamente modificaciones del actual carácter reaccionario y pasivo, entregado a la iniciativa todopoderosa de una reducida oligarquía del Estado» (Ib. 291).

Para la construcción del orden nuevo, al que Arizmendiarrieta aspira, la cooperación no será el único medio, sino un medio entre otros. Toda la sociedad deberá comprometerse en ella —todos los hombres de buena voluntad— luchando en los más diversos frentes y con los más diversos medios, incluída

la lucha política y la intervención transformadora del Estado. Sin embargo, esto puede constituir una notable deficiencia del pensamiento de Arizmendiarrieta, él mismo no ha reflexionado mayormente estos aspectos, centrando toda su atención en la necesidad de organizar la iniciativa y la cooperación ciudadanas. No se debe esperar, insistirá, a que el Estado intervenga: es preciso organizarse y actuar de abajo a arriba. Considerará que la abdicación de las propias funciones transformadoras por parte de los ciudadanos en manos del Estado constituye uno de los mayores obstáculos para la transformación real de la sociedad. Así, desde su perspectiva particular, el Estado significará más un obstáculo y un estorbo que un instrumento con el que contar.

10. Necesidad de un orden nuevo

Arizmendiarrieta se muestra convencido —en su primera época, a la que nos estamos refiriendo preferentemente en este capítulo— de que es preciso buscar un orden social enteramente nuevo, sobre bases nuevas, ya que los fundamentos tanto liberales como colectivistas han fracasado. La raíz de este fracaso radica, en opinión de Arizmendiarrieta, en el insuficiente reconocimiento de la dignidad humana por parte de ambas ideologías. Y no ve, por el momento, otro fundamento posible del espíritu de fraternidad, de solidaridad universal, que el mensaje cristiano.

10. 1. La revolución de Jesús de Nazaret

Reconocer a Dios en Jesucristo, o creer en el Dios de Jesucristo, es reconocer la dignidad incomparable del hombre, como hijo de Dios, y confesar la fraternidad universal de todos los hombres, hijos de un mismo Padre, rompiendo todas las barreras de nación, raza o clase. La revolución de Jesucristo es la revolución de la fraternidad, de la caridad, que fundamenta y complementa la práctica de la justicia social.

Acabada la primera guerra europea, la humanidad esperaba largos años de paz y prosperidad.

De nuevo, escribe Arizmendiarrieta, la humanidad olvidó los horrores de la guerra, «el progreso vertiginoso de la técnica hacía presagiar a muchos el triunfo definitivo de la inteligencia y razón humanas, y así de nuevo el racionalismo está en auge» (SS, I, 162). Los stocks de alimentos habían crecido

hasta un grado tal que, poco más tarde, los australianos arrojarán millones de carneros (?) al mar, los argentinos quemarán su trigo, los brasileños el café. Por un momento parecía posible transformar el mundo en un paraíso (Ib.).

Antes de mucho tiempo pudo verse que todos los esfuerzos eran inútiles, impotentes para asegurar la paz. Ni los catorce puntos de Wilson, ni el pacto de Versalles podían garantizar la paz. A la guerra política siguió la social fomentada por odios y enemistades de clases. «Alejados de Dios los gobernantes creyeron poder arreglar a espaldas de la ley divina el mundo desquiciado, y sus esfuerzos resultaron juegos de niños. El mundo necesita un gobernante y un código; y ese gobernante pese a quien pese es Cristo y su Ley el código universal» (SS, I, 152).

Después de la segunda guerra mundial, continúa Arizmendiarrieta, en lugar de la euforia optimista de la primera postguerra, se ha extendido un profundo pesimismo y, más que pesimismo, un escepticismo radical, clima en el que lo único que se salva y medra es el egoísmo personal, de modo que ya nada queremos saber de nada, más que de la propia vida y existencia, base y cimiento del sistema filosófico que por estos días hace furor, reemplazando al racionalismo (Ib. 163). Una vez más el hombre se halla abandonado a su suerte, necesitado de redescubrir la persona y obra de Jesucristo.

Respecto de la persona del Jesús histórico Arizmendiarrieta observa un cambio de actitud entre los intelectuales y sabios occidentales desde finales del s. XIX y principios del XX, que va transcendiendo a las masas, incorporándose a las corrientes de opinión, a las luchas de partidos y clases. Hoy, dice, todas las fracciones sociales pretenden apropiarse la figura de Jesús: así no es extraño oir en nuestros días que Jesús fue un revolucionario, socialista, comunista,... (Ib. 9).

En esta época de luchas sociales «tiene su parte de verdad, su razón de ser el decir que Cristo fue un revolucionario», reconoce Arizmendiarrieta (Ib. 9). Es indudable que causó una transformación social radical, inició un orden completamente nuevo.

En el mundo antecristiano, pagano, el padre podía entregar los hijos a la muerte según su antojo. El mundo pagano no conocía la asistencia social en forma de orfanatos, asilos, hospitales. El señor pagano podía mandar que se arrojasen esclavos en sus piscinas por el simple gusto de verlos ahogarse y ser comida de los peces. Regía la ley del más fuerte (Ib. 9). Por el mero hecho de haber puesto fin a este estado de cosas Cristo puede ser considerado como revolucionario, aunque ciertamente no por el modo de actuar suyo para poner fin a todo eso, porque lo hizo inculcando amor, el respeto mutuo y la sumisión a la autoridad. «Cristo, prototipo del hombre nuevo, quiso transformar el mundo antiguo; pero no se propuso hacerlo saltar con violencia, sino cambiarlo en el interior, transformar el espíritu del hombre. La doctrina de Cristo no es dinamita que devasta, sino levadura que hace fermentar y vivifica». Haciendo suyas las palabras de un autor no nominado —muy frecuente en Arizmendiarrieta— dice: «Cristo fue un revolucionario como pudiera serlo el

rayo del sol primaveral, que hace brotar una vida pujante del seno cadavérico de la naturaleza invernal» (Ib.).

Otros, prosigue, consideran a Cristo como comunista y a la primitiva comunidad cristiana como propugnadora del colectivismo, como primera sociedad comunista. Se trata, en el mismo sentido, de presentar el evangelio como la constitución fundamental e inicial de un nuevo orden social, presagio del actual, de colectivización de todo, polo opuesto del existente en el imperio romano, cuyo concepto fundamental acerca de la propiedad privada —derecho de uso y abuso— no podían aceptar Cristo ni la primitiva comunidad.

Arizmendiarrieta vuelve a responder de modo similar al punto anterior (Cristo revolucionario): «Cristo fue un comunista, si por comunista se entiende 'parte tu pan con el hambriento, y a los pobres y a los que no tienen hogar acógelos', o si manda que quien tenga dos abrigos dé uno al otro que no tiene ninguno... Pero no mandó que se le despojara a otro de su abrigo, ni que se podía penetrar en casa ajena y robar el pan..., antes bien sancionó el precepto natural de no violar los derechos del otro» (Ib. 10–11).

La novedad o aportación propia específica de Jesús consiste sobre todo en su concepto de Dios–Padre. Es este un aspecto en que no necesitamos detenernos; sí convendrá, en cambio, destacar, lo que Arizmendiarrieta directamente hace derivarse de él: la dignidad del hombre, alma y cuerpo, constituído en hijo de Dios (Ib., 108 ss.). Es este el punto que transforma el orden social y político existentes, base de la nueva ordenación social que poco a poco podrá ir imponiéndose en el viejo mundo. Esta doctrina constituye, en opinión de Arizmendiarrieta, «la base espiritual de la mayor de las revoluciones que ha conocido la historia» (Ib. 109). Arizmendiarreta entiende la instauración de un orden social justo como instauración del reinado de Cristo. Y el reinado de Cristo empieza en los corazones (Ib. 60 ss).

Hoy urge recordar la dignidad del hombre, porque «nunca se ha hablado tanto de la libertad que en lo que llevamos de siglo y hemos desembocado en sistemas y teorías que son la negación de toda libertad; nunca se ha hablado del valor humano, de la dignidad, tanto como en estos últimos tiempos y, sin embargo, nunca se ha respetado menos y se ha tenido en menos que hoy al hombre, a quien se le sacrifica con la mayor facilidad, cuya vida se desprecia como la cosa más vil; nunca se ha hablado tanto como en estos últimos años de la humanidad, del bien común, del interés de clase, del bien de la humanidad —cuántos absurdos se justificaban con estos pomposos nombres— y hemos llegado a una situación social en la que nunca han estado en el mundo más al orden del día el capricho y la ambición, el orgullo y la soberbia, el egoísmo y la crueldad de los fuertes, con detrimento de los verdaderos intereses de las masas, de los hombres, de la humanidad. A eso hemos llegado» (Ib. 113).

Siendo esta la situación, no es de extrañar que por todas partes se levanten voces que exigen, que prometen un orden social nuevo. Sin embargo, la historia es la maestra de la vida, podemos estar seguros de que los prometi-

dos «nuevos órdenes» nada resolverán, si no se inspiran en el evangelio. El requerido orden nuevo no puede venir de las ideologías hoy dominantes.

En efecto, si echamos una rápida ojeada a la historia de las ideas y de los sistemas que se han venido sucediendo en Europa en los últimos cien años vemos que «del individualismo disolvente hemos pasado al colectivismo degradante» (Ib. 113).

Los profetas de la libertad, pregonando que el hombre es una fuerza más en el universo y que, como todas las cosas, encuentra su equilibrio dejándola a su suerte, dejando que desarrolle su libertad y se desenvuelva a sus anchas, acaban por condenar a muerte al débil, «porque no se permite a estos defender sus derechos encontrando apoyo en la sociedad, en la agrupación, mientras que los fuertes, los poderosos, siguen explotando su libertad a costa de los primeros» (Ib.). Así se va acentuando la división de clases.

El régimen liberal económico, según juzga Arizmendiarrieta, ha permitido que los ricos fueran aumentando sus riquezas en la misma medida en que los pobres aumentaban su miseria. Así la humanidad se ha dividido en dos mundos enfrentados, el mundo de los capitalistas y el mundo de los pobres cada vez más pobres, víctimas de todo género de injusticias, que, movidos por el instinto de conservación, no encuentran otro camino que el de asociarse para luchar en defensa propia. Día a día se va acentuando la división y se va endureciendo la lucha, lucha que adquiere no pocas veces caracteres violentos. Nosotros mismos, recuerda Arizmendiarrieta, hemos visto revoluciones y revueltas de este carácter.

Como consecuencia del despertar de la conciencia humana oprimida, que ha encontrado apoyo en la agrupación y en la asociación para la lucha, se ha desarrollado fuertemente el espíritu de solidaridad, dando paso a las ideologías colectivistas. Estas consideran al hombre, no como un todo independiente, sino como parte que encuentra su complemento esencial necesario en la asociación, fuera de la cual no tiene valor ni representa nada. El hombre no es valorado como valor absoluto y universal, sino en función de parte, en función de la utilidad que pueda reportar al Estado o a la producción. Ya no es propiamente sujeto de derechos propios, sino objeto de los derechos que por él y sobre él detenta un ente anónimo llamado Estado, que puede entrometerse sin escrúpulo alguno en las vidas humanas, aun en el fuero de la conciencia de los ciudadanos, llegando hasta el extremo de impedir al hombre el ejercicio de funciones y derechos indeclinables e inalienables que le competen como hombre («como lo hace cuando se entromete en el nombre de la familia o del matrimonio») (Ib. 114). Esta es la visión de Arizmendiarrieta.

Examinando las ideologías y sistemas dominantes «hemos de confesar que el hombre sigue siendo un valor desconocido» (Ib. 115). Urge, pues, redescubrir la dignidad del hombre, tal como queda manifiesta en la persona y obra de Jesucristo.

10. 2. Hombres de buena voluntad

La oposición más tenaz que ha encontrado la Iglesia para el cumplimiento de su misión en la tierra no ha provenido de los enemigos de la misma, sino que ha surgido por la parte de los mismos católicos, remisos a la hora de cumplir las normas sociales dadas por los romanos Pontífices. Más que las sectas masónicas ha perjudicado a la Iglesia la sorda oposición que ha habido a la aplicación de los principios de justicia y de equidad. «Los enemigos interiores son los que, como los microbios, destruyen la vida y llevan la muerte al organismo viviente» (Ib. 191).

Hoy se clama por la unión de las fuerzas conservadoras contra las fuerzas de la revolución. «La unión de las fuerzas conservadoras, comenta Arizmendiarrieta, hace falta, no para contener un peligro, sino para crear un nuevo mundo, un mundo más justo, más equitativo, y la cruzada que proponen nuestros romanos Pontífices de estos últimos tiempos es la que ha de culminar, no en la contención de un incendio, sino en la erección, en la creación de un mundo más justo, más equitativo» (Ib.).

De partida, el nuevo orden a construir exige la participación de todos. Para ello deberá empezarse por una concienciación seria de las obligaciones cristianas. Nuestra tarea de reorganización universal resultará fallida si cada uno no consigue salir de ese letargo moral y espiritual, de esa apatía y hasta pasividad en que nos encontramos, abandonados a un fatalismo incomprensible (Ib. 201). Esta actitud la considera Arizmendiarrieta consecuencia de las ideologías y sistemas colectivistas, que, dice, inspiradas en una filosofía pesimista del hombre, considerado incapaz de intervenir en la vida con todo el peso de su personalidad, han juzgado que las responsabilidades recaían en minorías reducidas, que podían y debían dirigir y controlar a las masas. Hoy, escribe en 1945, siguiendo el mensaje navideño del Papa sobre la democracia, es urgente liberarse de esos contagios. «La tarea más urgente en esta época, o en este instante, en que nos encontramos en la partida de una nueva era, de un nuevo orden en el que no se va a imponer la voluntad de unos pocos, sino que se va a respetar la voluntad de los más de una forma u otra, repito, la tarea más urgente es la de despertar la conciencia de cada uno, y sobre todo el sentido de responsabilidad de cada individuo» (Ib. 201).

A la objeción de que ya es muy tarde para venir predicando, Arizmendiarrieta ha respondido de diversas maneras, ya que se enfrenta una y otra vez con esta objeción (cfr. Ib. 200, 217, 291 ss., 294 ss.). Si la doctrina social de la Iglesia hasta hoy no ha surtido efecto ha sido por la desidia de los cristianos, será la respuesta más general. «La barbarie, la impiedad, la brutalidad, la fuerza, no han triunfado más que de nuestra negligencia y descuido, no han triunfado y no han vencido y derrotado más que al cristianismo de barniz, de ritual. Ahora tenemos que probar si es capaz de dominar y de triunfar sobre el cristianismo de verdad, el cristianismo de los diez mandamientos, de las encíclicas sociales» (Ib. 218). «El evangelio no ha perdido eficacia porque ha-

yan transcurrido muchos siglos desde que fue dado a conocer a los hombres. Si no ha dado todo el fruto apetecido, no se debe a su vejez, sino a la malicia de los hombres que han sabido excusar su cumplimiento íntegro» (PR, I, 200)[135].

El cristianismo es una religión de acción, de condena del statu quo, del conservadurismo, de los hechos consumados; es la turbación de los satisfechos. Sin embargo los cristianos fácilmente olvidan todo el aspecto «incómodo» del Evangelio, prefiriendo un cristianismo «que ya no es la religión de Cristo» (SS, I, 158).

En orden a la construcción del nuevo mundo deseado, Arizmendiarrieta valora sobremanera nuevamente la idea, en este caso la verdad, que debe fundamentar ese orden. Correspondientemente dará máxima importancia a la formación de las conciencias, a la educación. Hoy, dirá, no hay verdades, hay sólo opiniones. Así, más que hombres tenemos cañas, que se cimbrean al soplo del viento, de cualquier viento de doctrina o novedad (SS, II, 252).

> «¿Quién tiene hoy afán por la verdad, ansias de poseerla, inquietud por tenerla, quién sufre por falta de verdad?
>
> Comprendemos que pueda sufrirse por falta de pan, por falta de riquezas, por falta de salud, por falta de amor, por falta de ciertas satisfacciones... ¿Por la verdad?
>
> Hoy nos apasionamos por el deporte, por la política, por el arte. Hoy se conversa de todo esto, pero lo que es de la verdad o del error apenas nadie se preocupa, son cosas demasiado platónicas.
>
> El síntoma más triste no es profesar propiamente el error, pues si el error se profesara con interés, con afán, todavía cabría esperar algo. Lo más triste es no importarnos la verdad, considerarlo como un artículo de lujo o poco menos.
>
> Y así hoy nos conformamos en todo con opiniones. Es a lo que más puede aspirar y llegar el hombre.
>
> Con sólo opiniones nada puede construir, nada puede edificar. Ya tiene bastante con guardar el equilibrio, es como quien se sostiene sobre una esfera y, por tanto, no tiene estabilidad. Falta la columna de la verdad, la estabilidad que da la verdad, la conviccion.
>
> Así, fatalmente, una civilización, un orden que carece de la posesión firme de la verdad, está condenada a su ruina, necesariamente debe desaparecer.
> Este es el signo de nuestros tiempos» (SS, I, 160–161)[136].

---

[135] Arizmendiarrieta empleará esta argumentación paradógica en diversas ocasiones: la doctrina social pontificia no ha perdido validez (1), la revolución de Jesús de Nazaret es posible y necesaria (2), el sistema cooperativo no ha perdido vigencia (3)... *precisamente* por la experiencia negativa que significa su fracaso (no utilización, desatención) en la historia. Es el tipo clásico de argumentación apologética, no exento de cierta sofística, que encontramos formulado ya en Demóstenes, Primera Filípica: «La condena del pasado debe ser la fuente de nuestras esperanzas para el futuro. Si vosotros hubiérais cumplido perfectamente vuestro deber y, sin embargo, los negocios públicos no estuvieran en mejor estado, ya no cabría esperar para ellos un porvenir mejor. Pero ya que hoy los negocios no están en su mal estado por la fuerza de las cosas mismas, sino a causa de vuestra negligencia, cabe esperar que, apartados vosotros de vuestros errores, enmendadas vuestras mentes, vuelvan aquellos a tener un aspecto mucho más floreciente».

[136] Esta insistencia en la verdad como fundamento del orden social justo, en oposición a la mera opinión, causa de inestabilidad y decadencia, que en el fondo no hace sino reproducir doctrinas platónicas muy conocidas (cfr. POPPER, K.R., *Die offene Gesellschaft und ihre Feinde*, Francke, Bern 1957, vol. I), nos hace recordar una vez más la formación humanista clásica recibida por Arizmendiarrieta en el

«Nos hacen falta hombres de convicciones, exclama ante los jóvenes de Acción Católica (1950), y las convicciones son una conquista que hay que hacerla, no es cosa que se logra mediante una simple información superficial de las cuestiones, de las verdades» (SS, II, 252). Según se puede colegir de sus escritos, Arizmendiarrieta daba máxima importancia a las sesiones de estudio que él mismo organizaba en la Parroquia para chicos y chicas, con el objeto de «formar hombres con conciencia de su dignidad y de su responsabilidad, hombres que sepan cuál es su puesto en el mundo y su destino en la vida» (Ib. 259). Esta es la única manera de que las personas no se diluyan en la masa como gotas en el océano, subrayará (Ib. 260).

Los presupuestos de un orden nuevo no pueden limitarse a la enseñanza de la verdad. «Doctrina que no se pone en obra, convicciones que no se traducen en actos, son algo tan anormal como vida que no late, movimiento que no vibra. No estamos puestos en el mundo para contemplar o lamentar, sino para transformar» (Ib. 252). La Iglesia ha padecido ya mucho la disyunción de doctrina y praxis, e.d., como dirá de una forma un tanto extraña Arizmendiarrieta, de quedarse con Jesucristo sin su evangelio. «Para mí no es lo mismo creer en Jesucristo con relativa facilidad —como llegamos a creer en su divinidad— que creer en el Evangelio» (Ib. 265). Porque creer en el evangelio es creer en la vida; creer en la vida es atenerse a la ley fundamental de la misma, que es transformarse, progresar, renovarse (Ib. 266).

Y ¿quiénes habrán de ser los que, sobre un mundo que yace en ruinas, levanten el nuevo orden? Luego de haber insistido tanto en la necesidad de Dios, del evangelio, de la Iglesia, Arizmendiarrieta nos sorprende un tanto con su respuesta: los constructores del nuevo orden deben ser todos los hombres de buena voluntad. Que no se trata de una forma diferente de nombrar indirectamente a los cristianos, lo deja bien claro al juzgar que, tal vez, los comunistas, por ejemplo, estén interpretando el evangelio mejor que no pocos cristianos: ellos llevan delante una bandera que simboliza muchas verdades, que nosotros, los cristianos, hemos dejado de llevar a la práctica. «Si un ángel que ha escuchado desde la lejanía del cielo el eco de la predicación

---

Seminario. El fondo clásico del pensamiento de Arizmendiarrieta, especialmente diversas ideas platónicas y aristotélicas devenidas tradicionales, es fácilmente perceptible. Con el tiempo sus mismas preocupaciones le irán alejando gradualmente de aquellas raíces. Arizmendiarrieta polemizará, como hemos podido ver más arriba y volveremos a encontrar todavía, con la filosofía social clásica ("por naturaleza, escribe Aristóteles, *Polit.*, I, c.2, la ciudad es anterior a la casa y a cada uno de nosotros, ya que el conjunto es necesariamente anterior a la parte"), o con la concepción del hombre y del trabajo en la sociedad de la filosofía griega. Más tarde abandonará también el platonismo de la verdad transcendente que fundamenta el orden social, considerando como base suficiente la búsqueda honesta de la justicia. Sin embargo en este primer capítulo referente al punto de partida del pensamiento de Arizmendiarrieta debe destacarse su formación humanista clásica, por un lado, y su educación religiosa tradicional, por otro. También hay que confesar que estas influencias se hacen patentes ante todo en sus escritos pastorales de la primera época, mientras que su pensamiento social, que es el campo donde Arizmendiarrieta desarrolla un pensamiento propio, a partir de 1950 aproximadamente, acusará influencias bien distintas de la filosofía moderna, sin que por ello deje nunca de ser un "clásico" a su modo, debido a la formación recibida. Sin embargo el recurso a ejemplos ilustrativos o textos de la historia y literatura greco–romanas, muy frecuente en los primeros escritos, desaparece enteramente en escritos posteriores.

evangélica, el eco de ese magnífico sermón de la montaña, viniera a la tierra y quisiera discernir quiénes son los que han escuchado a Cristo, tal vez se encontrara con que no menos que en las filas y ejércitos de uniformes cristianos hay individuos y personas que sienten esas cosas entre los enemigos de enfrente, entre esas fuerzas de la violencia y barbarie» (Ib. 244). Comparando a la Iglesia con el pueblo del Antiguo Testamento, Arizmendiarrieta dirá que, así como por la infidelidad del pueblo judío, Dios escogió como instrumento suyo a otro pueblo, ahora puede volver a hacer otro tanto: Dios no perderá nada porque nosotros los cristianos no queremos poner en práctica los principios por El encomendados. Ya habrá quienes lo hagan, «comunistas, o socialistas, o fascistas» (Ib. 272). «Y puede ser que a la manera que recogieron los gentiles de entonces la herencia de Cristo y llevaron ellos a los últimos confines el reino de Cristo, así también sean otros, a quienes conceptuamos de gentiles y paganos, los que realmente defiendan los postulados y la doctrina de Cristo, del Papa, si no en todos los puntos, sí al menos en muchos. Así, muchas de las cosas que debiéramos haber realizado antes que nadie nosotros, los cristianos, las han realizado antes que nosotros, o en mayores proporciones y con más generosidad, los llamados comunistas o socialistas y extremistas. Y el caso singular de hoy es que mucha más doctrina cristiana que en muchos programas de partidos y agrupaciones llamadas católicas y denominadas católicas encontramos en esos partidos y en esas agrupaciones a quienes rechazamos como enemigos de Cristo y del Cristianismo» (Ib. 271). No se podrá negar que hace falta cierto coraje para hablar en etos términos desde el púlpito, en Mondragón, en septiembre de 1944.

En cuanto a la configuración del orden nuevo a constituir, Arizmendiarrieta se ha expresado las más de las veces en términos generales: deberá ser un reino de justicia, de paz, etc.; deberá estar fundamentado sobre la doctrina social de la Iglesia. En un texto de 1944 nos ha dejado esta imagen concreta: «La primera consigna, el primer objetivo de esta nueva cruzada que debe emprender la humanidad entera es la redención del proletariado. Los dos pilares en que se debe asentar ese nuevo orden social y la convivencia humana son: una honesta suficiencia de bienes para todas las familias y la liberación de la humanidad para el futuro de toda guerra» (Ib. 275).

II. LOS FUNDAMENTOS DEL ORDEN NUEVO

Oponiéndose tanto al orden liberal, capitalista, como al colectivismo y estatismo absorbente, Arizmendiarrieta busca un orden nuevo hecho a la medida del hombre. La fórmula que él tratará de llevar a la práctica será, más tarde, la del orden cooperativo en la empresa de producción industrial. Es claro que los conceptos de orden cooperativo y orden nuevo no son equiparables absolutamente, aunque algunas veces Arizmendiarrieta muestre cierta tendencia a hacerlo, ni el orden nuevo se reduce a sólo un nuevo tipo de empresa.

En esta fase del pensamiento de Arizmendiarrieta —podría decirse que en realidad este empieza ahora a desarrollarse con fuerza propia— observamos un cambio sustancial, que nos atreveríamos a designar como su orientación al futuro. Este cambio es decisivo. Es verdad que ya en el primer capítulo Arizmendiarrieta reclama un orden nuevo. Pero, en medio del clima restauración general, queda la impresión de que realmente, más que de la instauración de un orden nuevo, se trata de la restauración de un orden muy viejo, anterior a los liberalismos y colectivismos modernos, culpables del actual desorden. Se trataba, efectivamente, de restaurar la moral, la armonía familiar y social, el reinado social de la fe cristiana... Parece, pues, que más o menos confesadamente se pretendía, en el fondo, retornar a un pasado mejor en la historia: anterior a la ruina de la vida familiar, a la apostasía de las masas obreras, etc. Esta perspectiva, propia del pensamiento de Arizmendiarrieta en su primera fase, manifestada a veces con crudeza (pero que no hemos querido ocultar al lector), da un giro total entre 1945 y 1955. La perspectiva histórica se abre ahora enteramente hacia el futuro. La crisis será

comprendida, no como la ruina de un orden idílico preliberal, que se añorara, sino como la lucha dialéctica entablada entre las exigencias impuestas por el grado alcanzado de conciencia histórica y las estructuras sociales incapaces de corresponder a las mismas. El orden nuevo pasa a depender, más que de una verdad transcendente, de la conciencia histórica viva. Y viene a significar claramente un orden a construir, no a restaurar, en el inmediato futuro, sobre las bases y al ritmo del desarrollo histórico, más bien que sobre las ruinas de la guerra. Arizmendiarrieta se vuelve al futuro. Este cambio, que no se ha dado de manera brusca, sino lenta y gradualmente, es, sin embargo, el cambio más profundo que se haya operado en su pensamiento, y constituye sin duda la clave para comprender sus nuevas posiciones.

El orden nuevo a construir debe ser humano: para ello deberá cumplir unos requisitos básicos, que Arizmendiarrieta ha desarrollado ampliamente y con energía, convencido de que sólo la fuerza de conciencias firmes podrá construir el mundo nuevo exigido.

En esta segunda parte de nuestro estudio trataremos de exponer los fundamentos que, a juicio de Arizmendiarrieta, deben constituir las bases de cualquier orden humano. Ellos deberán ser forzosamente también los fundamentos del orden cooperativo.

Observemos que Arizmendiarrieta no se ha planteado cómo debería *ser*, sino cómo se puede y debe *construir* el orden nuevo. Su reflexión va siempre ordenada a la acción, no a la descripción de un orden ideal imaginario, e inversamente: ha sido la acción, la fuente de donde ha manado la reflexión de Arizmendiarrieta. Esta mutua dependencia de acción y reflexión es característica propia y fecunda en él.

Siguiendo con nuestro propósito de distinguir lo más netamente posible el pensamiento propio de Arizmendiarrieta, tanto de sus fuentes, de sus actividades personales, como de su contexto histórico general, analizaremos en primer lugar por separado dichas circunstancias en un capítulo histórico. Ello nos permitirá dedicar a continuación tres capítulos sucesivos (III, IV y V) a la exposición sistemática del pensamiento de Arizmendiarrieta sobre los requisitos básicos para la construcción de un orden humano.

CAPITULO II

AÑOS DE SIEMBRA

Se insiste en que el cooperativismo crece y se desarrolla en un entorno geográfico determinado [1], tratando de buscar a este fenómeno sus fundamentos en las tradiciones sociales vascas [2]. Ya el mismo Arizmendiarrieta ha recalcado este aspecto.

Nosotros, sin pretender quitarle nada de su importancia a esta razón general, debemos destacar una más inmediata y específica: la experiencia concreta de Mondragón, tomada en su particularidad, ha sido el fruto de una larga siembra, que durante años Arizmendiarrieta ha realizado como preparación a la misma. Esta experiencia ha ido naciendo en realidad en los 15 largos años que van desde la llegada a Mondragón de Arizmendiarrieta,

---

[1] Esta idea, más o menos desarrollada, se encuentra en casi todos los autores que han estudiado el cooperativismo de Mondragón. A título de ejemplo, tanto más representativo por tratarse de un cooperativista, véase ERDOCIA, J., *El cooperativismo crece y se desarrolla en un entorno geográfico determinado*, en: Cursillo para personal de la División Empresarial, 1974, 121–137 (multicop., Archivo de CLP).

[2] GARCIA, Q., *Les coopératives industrielles de Mondragon*, Ed. Ouvrières, París 1970, 38, escribe: «Es un hecho reconocido que los vascos tienen una personalidad bien asentada. Señalaremos simplemente que, en el plano del trabajo, la responsabilidad, la eficacia y la iniciativa son cualidades particulares de los vascos. Y, en el plano social, la solidaridad y la democracia todavía hoy son evocadas como formando parte del bagaje de sus tradiciones» (la traducción es nuestra). Interesantes observaciones sobre el carácter específicamente vasco o «Basqueness» del fenómeno cooperativo mondragonés, sobre su reproductibilidad o no en otros países, etc., pueden verse en la obra *Mondragón Co–operatives: Myth or Model*, The Open University, Co–operatives Research Unit, London 1982, 24 ss., 28 ss., 72. Aunque estas caracterizaciones puedan resultar un tanto halagadoras, nos tememos que en este campo es fácil caer en exageraciones o subjetivismos sin solución. Debe recordarse también que este cooperativismo ha surgido de hecho en las circunstancias sociales y personales concretas de Mondragón, y no en otro punto cualquiera de Euskadi.

con una vieja maleta de cartón, el año 41, hasta 1956, año en que empieza a funcionar la primera cooperativa con un pequeño núcleo de pioneros, que se ha resumido en el nombre histórico de ULGOR [3].

1. Un poco de historia

«Un poco de historia» titula Arizmendiarrieta un pequeño escrito de 1972 (EP, II, 183–186), en el que se repasa la trayectoria de la *Liga de Educación y Cultura*. Con el mismo título trataremos de situar la obra educativa de Arizmendiarrieta en su contexto histórico.

Mondragón poseía ya, antes de la llegada de Arizmendiarrieta, una Escuela de Aprendices, fundada en octubre de 1939, a expensas de la Unión Cerrajera (PR, I, 12) y para satisfacción de sus necesidades exclusivas [4]. Dos Hermanos de San Viator se encargaban en ella de los cursos de cultura general, religión y moral. Arizmendiarrieta, como consiliario, tenía a su disposición una hora semanal de enseñanza (Ib. 12–13) [5].

Arizmendiarrieta, queriendo una escuela de formación profesional abierta a todos los hijos de trabajadores que lo desearan [6], se atreve a inaugurar en octubre de 1943, a pesar de las muy precarias condiciones, la Escuela Profesional, que desea se convierta en fuente de prosperidad material y espiritual para Mondragón (EP, I, 9). Constituida oficialmente a nombre de la Acción Católica como escuela privada (no cooperativa), será gobernada en un principio por un patronato «constituido por los empresarios y por la representación de los obreros y del Ayuntamiento» (Ib. 11).

La colaboración de los empresarios ha sido de necesidad vital en esta primera época. Pero la dependencia de los mismos no tarda en comportar algunas sumisiones, que Arizmendiarrieta no está dispuesto a aceptar para su es-

---

[3] He aquí los nombres, cuyas iniciales responden a ULGOR: Luis *Usatorre*, Jesús *Larrañaga*, Alfonso *Gorroñogoitia*, José María *Ormaechea*, Javier *Ortubay*, cfr. LARRAÑAGA, J., *Don José María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular, 1981, 124.

[4] Esta Escuela admitía sólo 12 aprendices por curso, «los doce elegidos», cfr. ORMAECHEA, J.M., *Una solución a tiempo para cada problema*, TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 32.

[5] De los 36 aprendices que cursaban estudios en febrero de 1941 (llegada de Arizmendiarrieta a Mondragón) 14 eran insigniados de la Acción Católica (PR, I, 13).

[6] Según ORNELAS, C., *Producer Cooperatives and Schooling: The Case of Mondragon, Spain*, 1980, 73 (inédito, Archivo de CLP), a finales del año 1942 los trabajadores asociados al PNV habrían intentado organizar una huelga con el fin de exigir de la Unión Cerrajera la admisión de más estudiantes en la Escuela de Aprendices. MOLLNER, T., *The Design of Nonformal Education Process to Establish A Community Development Program based upon Mahatma Gandhi's Theory of Trusteeship*, 1981, 92 (inédito, Archivo de CLP), informa que el mismo Arizmendiarrieta habría intentado mover a la Unión Cerrajera a ampliar la escuela. Ante el rechazo por parte de la compañía (no sería, observa Mollner, la última vez que aquella se negaría a ayudarle en sus planes) Arizmendiarrieta se habría decidido a crear una nueva escuela, buscando medios en las mismas familias trabajadoras.

cuela. Un paso más y en 1948 se crea la asociación *Liga de Educación y Cultura,* como entidad jurídica patrocinadora de la Escuela Profesional [7].

Esta escuela «será, con el tiempo, el soporte de una experiencia que, sin ella, hubiera sido irrealizable» [8]. Esta valoración se encuentra repetida constantemente tanto por los mismos protagonistas (incluido Arizmendiarrieta), como por cuantos posteriormente se han dedicado a estudiar el cooperativismo de Mondragón. Con todo, debemos hacer dos observaciones: 1. Arizmendiarrieta no ha limitado de ningún modo su actividad educadora a esta escuela, como tendremos ocasión de ver; 2. la educación que se ha impartido en esta escuela no tenía todavía como objetivo directo la formación de cooperativistas, aunque sí propiciaba el espíritu de responsabilidad y de cooperación. Arizmendiarrieta no llegó a Mondragón con un plan definido (las cooperativas), sino con unas ideas claras: que el trabajador sólo puede emanciparse por medio de la educación y de su propio trabajo.

Antes de pasar a la exposición más sistematizada de este pensamiento convendrá rememorar el contexto social e histórico en el que aquel se desenvolvió.

1.1. Euskadi revive

Refiriéndose a los primeros años de la postguerra, F. Urbina destaca el hecho positivo de que la Acción Católica proporcionara un campo de expansión humana y social a muchos jóvenes de la clase media urbana, en una época desolada en que el horizonte vital de este grupo estaba oscurecido. La Acción Católica, dice, «penetró también en las capas desamparadas socialmente de la pequeña burguesía urbana; no llegó en cambio a tocar a la clase

---

[7] LEIBAR, J., *D. José María Arizmendiarrieta Madariaga. Apuntes para una biografía,* TU, Nr. 190, nov.-dic. 1976, 60. Las empresas Elma, Metalúrgica Cerrajera (no la Unión Cerrajera), Industrial Cucharera, Asam, etc., subvencionaban la Escuela a tanto por obrero y año, amén de otras prestaciones. Los presidentes de la Junta Directiva provenían generalmente de estas empresas. Incluso más tarde, cuando las aportaciones de las empresas cooperativas cobraron más importancia, Arizmendiarrieta siguió subrayando el carácter comunal, no exclusivamente cooperativo, de la Escuela. Las dificultades financieras iniciales fueron enormes: «hubo veces —nos informa Juan Leibar— en que los profesores cobraron con uno o dos meses de retraso; una vez hasta se tuvo que vender un torno viejo, recién pintado, para pagar la mensualidad».

[8] LARRAÑAGA, J., op. cit., 103. Las principales instituciones educativas (ante todo de formación técnica), impulsadas por Arizmendiarrieta, son la Liga de Educación y Cultura, la Escuela Profesional Politécnica, Alecoop [Actividad Laboral Escolar Cooperativa] e Ikerlan. Todos los investigadores del movimiento cooperativo mondragonés destacan su importancia como base de la originalidad de este fenómeno y de su desarrollo. Para su historia, funciones, organización, etc. pueden verse el estudio citado de C. Ornelas y THOMAS, H.-LONG, Ch., *Mondragon. An Economic Analysis,* G. Allen & Unwin, Boston/Sydney 1982, 18-19 y 52-65. Este estudio, que no pretende analizar el fenómeno cooperativo en cuanto tal, sino el pensamiento de su inspirador, se limitará a destacar, de las actividades educativas de Arizmendiarrieta, solamente aquellos aspectos que no han sido considerados en la investigación anterior por las dificultades de acceso a sus escritos originales y a los Archivos.

obrera, hasta el inicio de la HOAC y de la JOC, en los últimos años cuarenta» [9].

«La historia concreta de los movimientos apostólicos, proseguimos leyendo en el mismo autor, se inicia para la HOAC en 1946, para la JOC en 1947. La HOAC fue creada a partir de una gestión de la Jerarquía; el hombre escogido para iniciar la convocación al apostolado obrero fue Guillermo Rovirosa, que imprimió al movimiento un sello de autenticidad obrera, desde el principio. La JOC tuvo su origen más directamente en los márgenes eclesiales; surgió de una forma casi espontánea y un tanto "clandestina" por la acción de algunos sacerdotes y militantes, jóvenes obreros en el País Vasco y Cataluña, posteriormente en Madrid y Valencia. Aunque luego, en 1956, se entroncaron plenamente, como la HOAC, dentro del ámbito de la AC oficializada por la Jerarquía» [10]. No necesitamos ahora detenernos a recordar la importancia de la AC por estos años, que parece indiscutible y reconocida.

Estas fechas merecerían algunas correcciones, al menos en lo que respecta a Guipúzcoa y, más concretamente, a Mondragón. Arizmendiarrieta nos hace saber que en Mondragón existe ya desde el 11 de junio de 1940 un «grupo exclusivamente obrero, compuesto en su totalidad de jóvenes entre 16 y 19 años, que celebra sus reuniones semanales o especie de círculo de estudios» (PR, I, 12; cfr. Ib. 126) [11]. En febrero de 1941 el número de los mismos llegaba a 30 (Ib. 12). En mayo de 1942 este grupo es denominado «Juventud Obrera Católica o juventud de obreros propiamente» (Ib. 31); se utilizan ya las siglas JOC (Ib. 32) y se nos informa que en el año 1941–1942 ha realizado 45 círculos de estudio y diversas actividades (Ib. 32–35). La Memoria de 1943 nos proporciona incluso una lista de miembros y aspirantes de la JOC en Mondragón (Ib. 38), etc. etc.

Volviendo a F. Urbina, que ha historiado con interés esta época, diremos que entre las causas de este desarrollo obrero católico cita en primer lugar la siguiente: «La influencia sobre los medios apostólicos en España del estilo de los movimientos apostólicos franceses (JOC y Action Catholique Ouvrière), ya muy avanzados en esta línea de autenticidad» [12]. F. Urbina anota que esta razón es válida sobre todo para la JOC de San Sebastián, Bilbao y algunos grandes centros urbanos.

Personalmente nos inclinaríamos a creer que no ha tenido menor importancia la tradición de los que antes de la guerra fueron llamados «apóstoles

---

[9] URBINA, F., *Formas de vida de la Iglesia en España*, en: Iglesia y Sociedad en España 1939–1975, Ed. Popular, Madrid 1977, 21.

[10] Ib. 55. Las mismas fechas vienen dadas en Ecclesia, Nr. 534, 6 de octubre de 1951.

[11] Nos parece interesante observar que una de las razones que se aducen para la conveniencia de organizar a los jóvenes obreros por separado sea precisamente «la homogeneidad, que es necesaria para el perfecto desarrollo de los círculos de estudios» (PR, I, 12).

[12] URBINA, F., op. cit., 51.

sociales» o «sacerdotes propagandistas», y de su actividad [13]. No parece que pueda ignorarse el importante papel que aquellos sacerdotes y maestros de la doctrina social cristiana supieron llevar a cabo, en no muy buenas condiciones, para acabar siendo fusilados, encarcelados o desterrados, en todo caso calumniados y abandonados por su propia Jerarquía eclesiástica [14]. Por el contrario, todo hace pensar que los movimientos obreros católicos en Euskadi se han ido formando después de la guerra en perfecta continuidad con la tradición, doctrinal e incluso personal, de anteguerra, con la variación que naturalmente significa la prohibición de los sindicatos. Podemos recordar también que la citada influencia del catolicismo francés progresista sobre la Iglesia vasca data asimismo de antes de la guerra (las Conversaciones Católicas Internacionales de San Sebastián nos darán una nueva confirmación), viéndose reforzada durante la misma [15].

Ello no obsta para reconocer que después de 1945 efectivamente corren aires nuevos en Euskadi. Ciñéndonos a la Iglesia vasca, recordaremos que por estas fechas se inicia el retorno de sacerdotes desterrados o encarcelados [16]. La derrota del fascismo es sentida por los vascos en general, y también por su clero, como una victoria propia [17]. Aunque vencida y aherrojada, Euskadi empieza a moverse.

En 1945 Mons. Mateo Múgica, Obispo de Vitoria en el exilio, escribe sus *Imperativos de mi conciencia,* defensa del clero y de los fieles vascos «perseguidos, acusados y condenados injustamente» [18]. En 1947 los obreros celebran en Euskadi el primero de mayo con una huelga general, llevada a cabo

---

[13] LARRAÑAGA, P. de, *Contribución a la historia obrera de Euskalerria,* Auñamendi, Donostia/San Sebastián 1977, vol. II, 178–180. ONAINDIA, A. de, *Ayer como hoy. Documentos del Clero Vasco,* Axular, Saint Jean de Luz 1975, 11. ELORZA, A., *Ideologías del nacionalismo vasco,* L. Haranburu, San Sebastián 1978, 254–322 («Los sacerdotes propagandistas y la ideología solidaria en la Segunda República»). No debe confundirse a estos «sacerdotes propagandistas» con los conocidos Propagandistas de Herrera Oria (A.C.N. de P.), con quienes nada tienen que ver.

[14] Recordemos solamente, aun sabiendo la injusticia que ello significa para los muchos omitidos, los nombres de Aitzol (fusilado), «Don Poli» (desterrado), Onaindia (desterrado), Mendikute, Markiegi, Lekuona (los tres fusilados), Azpiazu (desterrado), etc. etc. Como tantas otras, está por escribirse la historia de este importantísimo capítulo.

[15] Ya se ha hecho referencia anteriormente al Card. Verdier, Maritain, Mounier, Bernanos, Mauriac, etc. Recordemos también que la Semana Social francesa de Rouen, julio de 1938, última celebrada antes de la II Guerra Mundial, no había ocultado sus simpatías por la causa de los católicos vascos en la guerra civil, llegando incluso a invitar a una delegación vasca en el exilio a intervenir en la misma, cfr. *La recente Semaine Sociale de France et le problème basque,* Euzko Deya, Nr. 120, 7 agosto 1938. No sorprenderá que, cuando las Semanas Sociales sean reanudadas tras la guerra en Toulouse (1946), ellas hayan encontrado un vivo interés en Euskadi. G.R. de Yurre será quien informará en *Ecclesia* sobre la misma y Arizmendiarrieta se valdrá ampliamente de las enseñanzas allí expuestas.

[16] IZTUETA, P., *Sociología del fenómeno contestatario del Clero Vasco 1940–1975,* Elkar, Donostia–San Sebastián 1981, 144.

[17] Véase AGUIRRE, J.A., *Obras Completas,* Sendoa, Donostia/San Sebastián 1981, 719–723. Recuérdese también la «Memoria dirigida a S.S. el Papa Pío XII por miembros del Clero Vasco», del 25 de noviembre de 1944, cfr. *Herria–Eliza, Euskadi,* Estornés Lasa, San Sebastián 1978, 353–370.

[18] Puede verse este documento en ONAINDIA, A. de, op. cit., 76–117. En 1945 el documento se difundió multicopiado. Existe una copia en el Archivo Arizmendiarrieta.

con éxito [19]. El mismo año la oposición clandestina redobla su actividad con propaganda, pintadas, ikurriñas (por ej. en el remate de la aguja de la catedral donostiarra), bombas. En el Aberri Eguna la resistencia interfiere Radio San Sebastián, transmitiendo en euskara y castellano un mensaje del lehendakari Aguirre: trece mil manifestantes se congregan en la Iglesia de San Antón de Bilbao [20]. En Septiembre de 1948 se celebra en Biarritz el VII Congreso de Estudios Vascos y se inician diversos ciclos de conferencias organizadas por la Sociedad Internacional de Estudios Vascos «Gernika», resaltando los temas sociales [21]. Al ser desmembrada la Diócesis de Vitoria (las tres provincias vascongadas), el 1 de julio de 1950 numerosos sacerdotes guipuzcoanos firman y publican un documento remitido al nuevo Prelado nombrado para San Sebastián Mons. Font y Andreu. «La especulación, se dice en este escrito, practicada desde los más altos organismos del Estado, con consecuencias tan graves como esta patente insuficiencia de salarios y escasez de alimentos; aún la misma subsistencia de un Estado a todas luces incapaz de proporcionar al ciudadano el más elemental bienestar material (alimentos, habitación y vestido suficientes) y moral (garantía del ejercicio de sus derechos de hombre), ¿no es tema suficiente para una instrucción y actuación conjunta de todo el Episcopado español? —Ya que la Iglesia no sea capaz de evitar los grandes abusos de poder de los actuales gobernantes, ¿cómo autoriza que todo este estado de cosas sea ofrecido al mundo como un régimen cristiano y aún dechado de Estados católicos?» [22]. Y algo más adelante: «Por qué mientras la Iglesia sigue presentando entre los derechos del hombre el de sindicación y el de libre información, sigue en España muda ante el Sindicato Unico y la más cerrada censura de prensa? ¿Cómo puede quejarse la Iglesia del "telón de acero", cuando en España se ha ejercitado la censura contra Excmos. Cardenales y contra Obras oficiales de la Iglesia, y se ha cerrado el micrófono de las estaciones de radio a todo sermón o plática no previamente censurados?» [23].

Finalmente ese mismo año 1950 surge en la clandestinidad el boletín *Egiz* (con la verdad / en verdad), para denunciar las «graves inmoralidades públicas», entendiendo como tales la supresión de los sindicatos obreros, la proscripción de la lengua vasca, etc. [24]. Llegaron a salir 18 boletines, «que tuvie-

---

[19] BELTZA, *El nacionalismo vasco en el exilio 1937–1960,* Txertoa, San Sebastián 1977, 35–37.

[20] ORTZI, *Historia de Euskadi: el nacionalismo vasco y ETA,* Ruedo Ibérico, París 1975, 267–268. BELTZA, op. cit., 34–35.

[21] BELTZA, op. cit., 47–48; entre los temas sociales tratados no faltará el tema cooperativo.

[22] ONAINDIA, A. de, op. cit., 167–168.

[23] Ib. 169.

[24] IZTUETA, P., op. cit., 144–146, BELDA, R., *La Iglesia española y el sindicalismo vertical,* en: Iglesia y Sociedad en España 1939–1975, Ed. Popular, Madrid, 1977, 223, afirma que «la primera reflexión crítica sobre la Organización Sindical española surgió, inesperadamente de la pluma de (...) Brugarola», e.d., hacia 1952 ó 1954. Para quien la única España real de los años 40 (con sus sindicatos y partidos prohibidos, pero reales) no era la España legal, semejante afirmación del sacerdote vizcaino es, por lo menos, sorprendente.

ron entusiasta acogida» [25]. El 20 de agosto de 1951, un decreto episcopal firmado por los tres nuevos Prelados de las Diócesis vascongadas prohibe a los sacerdotes toda dirección o colaboración en la revista, aunque sea sólo en orden a su difusión. La revista sigue saliendo. Un nuevo decreto, del 20 de marzo de 1952, amenazando a los sacerdotes que colaboren con la pena canónica de la «suspensio a divinis» logra que cese su publicación [26].

Entre el 45 y el 50 Euskadi revive, está en plena ebullición. Beltza puede con razón calificar dicho período como «la época de oro» del Gobierno vasco en el exilio, en que la resistencia cosecha los mayores éxitos [27]. Pero dejando de lado otros aspectos, que atañen más directamente al desarrollo político, creemos que, entre las actividades más notables de esta época, merecen ser destacadas, por su significación tanto dentro como fuera de Euskadi, las Conversaciones Católicas Internacionales de San Sebastián [28].

Las primeras Conversaciones de San Sebastián fueron organizadas, en 1935, por un grupo de jóvenes intelectuales, convencidos de la necesidad de establecer un intercambio permanente de ideas entre pensadores católicos de distintas nacionalidades. Esta necesidad provenía del hecho de que la religión, como hecho social, se desarrolla en los diversos países en circunstancias históricas y sociales muy diferentes, dando lugar a tal diversidad de perspectivas y actitudes, que se corría el peligro del aislamiento y de la mutua incomprensión [29]. «La crisis cultural y religiosa, escribe C. Santamaría, que precedió a la guerra, se encontraba en pleno apogeo en 1935 y se presentían ya los sucesos, que no tardarían en asombrar al mundo. En este ambiente tuvo lugar un primer ensayo de conversaciones...» [30]. Las segundas Conversaciones, programadas para julio de 1936, no pudieron tener lugar. Pero no carece de interés, incluso de ironía, recordar el tema previsto: «La novedad del pensamiento cristiano en relación al mundo actual» [31].

---

[25] ONAINDIA, A. de, op. cit., 33. Según Onaindía el número 16 de los citados boletines alcanzó una tirada de 40.000 ejemplares (p. 34). Este número fue impreso; por lo general los números eran multicopiados, por lo que su tirada ha debido de ser muy inferior.

[26] IZTUETA, P., op. cit., 144. ONAINDIA, A. de, op. cit., 34–36.

[27] BELTZA, op. cit., 31.
Sobre la oposición en general véase HEINE, H., *La oposición política al franquismo,* Crítica/Grijalbo, Barcelona 1983.

[28] Agradecemos al Sr. C. Santamaría que nos haya permitido investigar para este estudio en los materiales de su archivo privado de las mismas. Para la exposición histórica que sigue nos atenemos al escrito inédito de C. Santamaría, no fechado (de 1950), que obra en su archivo, titulado *Les Conversations Catholiques Internationales de Saint–Sebastien* (las traducciones son nuestras).

[29] SANTAMARIA, C., op. cit., 1.

[30] Ib. 2.

[31] El programa previsto para aquellas conversaciones (Archivo de C. Santamaría) muestra que la temática social y religiosa, que hallamos en Arizmendiarrieta después de la guerra, ocupaba ya en la preguerra un lugar eminente en las mismas. Nos permitimos señalar los títulos de algunos temas previstos: «La apostasía liberal», «Repercusiones que ha tenido en la conciencia colectiva la crisis de la civilización materialista», «Psicología de la angustia contemporánea», «La descristianización popular», «Ideales cristianos en la propaganda marxista», «La concepción marxista de la vida frente a la civilización cristiana». Abundante presencia, como puede verse, de temas favoritos de los pensadores personalistas.

Terminada la guerra mundial y restablecida la paz, se reiniciaron las Conversaciones en 1947 con el tema «El precepto evangélico del amor entre los cristianos como elemento de solidaridad internacional». Este año y, sobre todo, en los dos siguientes (1948, 1949) quedaron patentes las profundas diferencias de pensamiento que reinaban entre los participantes en torno al proyecto de una «Carta de los derechos de la persona humana según el pensamiento de la Iglesia». En estos debates participó un elevado número de intelectuales católicos de renombre internacional[32].

Las Conversaciones de San Sebastián han jugado en su día un papel fundamental en la renovación intelectual española. En una España cerril, ellas significaron el ágora internacional privilegiada para el intercambio libre de ideas y proyectos. En las Conversaciones de 1947 acudieron ya representaciones de los siguientes países: Alemania, Argentina, Bélgica, Colombia, Chile, España, Francia, Holanda, Hungría, Inglaterra, Italia, Lituania, México, Polonia, Slovaquia, Suiza, USA [33]. «...Asistí por primera vez, ha escrito J.L. Aranguren, en el año 1949, a las Conversaciones Católicas Internacionales de San Sebastián, empresa llevada a cabo por Carlos Santamaría y cuya importancia para el catolicismo español ha sido enorme. Piénsese que hasta entonces España había vivido víctima de una nueva "tibetización" [34].

Nos hemos detenido a tratar el tema de las Conversaciones Católicas Internacionales porque su influencia ha sido decisiva en el desarrollo del pensamiento social católico y por no estar estudiadas todavía. Es cierto que Arizmendiarrieta no figura entre los participantes, pero aparece vinculado a ellas, tanto a través del movimiento obrero cristiano, cuyos representantes más destacados participaron en las mismas, como, sobre todo, a través del Seminario de Vitoria y de los profesores de la Escuela Social de aquel Seminario, donde encontraremos a Arizmendiarrieta por los mismos años, descollando el Prof. G.R. de Yurre. No debe olvidarse tampoco que Arizmendiarrieta mantuvo durante bastantes años estrecha relación personal, no exenta de algunas tensiones, con Carlos Santamaría [35]. Y no es improbable que bastantes de los muchos materiales dispersos que obran hoy en el Archivo Arizmendiarrieta, artículos sin indicación de autor ni origen, traducciones mecanografiadas de conferencias de autores extranjeros (J. Leclercq, etc.), que han consti-

---

[32] Estos debates fueron dirigidos por el internacionalista francés Prof. Albert de la Pradelle; «en el curso de tales discusiones, escribe C. Santamaría, hubo participantes españoles que se expresaron con gran libertad frente a la situación autoritaria del momento en el Estado español» (Carta de C. Santamaría a Joseba Intxausti, 3 noviembre 1983).

[33] «Memoria que la Junta de Conversaciones Católicas Internacionales de San Sebastián eleva al Excmo. Ayuntamiento de esta Ciudad» (inédito, archivo de C. Santamaría).

[34] ARANGUREN, J.L., *Memorias y esperanzas españolas*, Taurus, Madrid 1969, 75.

[35] El Archivo Arizmendiarrieta da fe de diversos servicios prestados por C. Santamaría a Arizmendiarrieta en gestiones realizadas ante la administración central, de conferencias pronunciadas por aquel en Mondragón, etc., y, también, de algunas diferencias entre ambos a partir de 1966.

tuido sin duda material valioso de estudio e información para aquel, provinieran de estas Conversaciones [36].

Exponente del cambio que se está operando, los últimos años 40 vemos aparecer los primeros libros, desde la guerra, en lengua vasca, prohibidos desde la ocupación militar [37].

El tantas veces citado F. Urbina escribe sobre el movimiento intelectual autocrítico que partiendo de los últimos años 40 llega hasta el Concilio Vaticano II (1962) lo siguiente: «Pero puede decirse que a este nivel, como en el de la base pastoral, algunos de los impulsos fundamentales vienen también del esfuerzo de renovación de aquellos años en el catolicismo europeo, particularmente en el francés. Se empezaron entonces a leer los grandes novelistas católicos: Bernanos, Mauriac, Graham Greene. La influencia del pensamiento filosófico–político, primero de Maritain, más tarde de Mounier (...) amplían el panorama intelectual y espiritual de estos años inmediatos al gran Concilio» [38]. Creemos que también en el caso de Arizmendiarrieta es ahora cuando la influencia de los citados pensadores empieza a sentirse realmente en profundidad, aunque su conocimiento es indiscutiblemente anterior. No se debe ello solamente al cambio general del clima: Arizmendiarrieta mismo ha cambiado también de actitud mental por estos años.

1.2. Años de reflexión y estudio

Terminados los estudios de teología, Arizmendiarrieta quería trasladarse a Lovaina a cursar estudios de Sociología. El Administrador Apostólico de Vitoria Mons. Lauzurica lo destinó a Mondragón. En los primeros 5 ó 6 años Arizmendiarrieta se nos muestra como un hombre lleno de inquietudes sociales, preferentemente hombre de acción. Su actividad es sorprendente: ante todo tipo de necesidades parece obsesionado por crear organizaciones, lo mismo deportivas que sanitarias, piadosas, educativas, de construcción de viviendas. Su capacidad de crear nuevas ideas en el campo de la acción parece ilimitada. La doctrina, por el contrario, que va vertiendo en sus conferencias y sermones, es la misma recibida en sus años de formación en el Seminario. Sólo en un sentido restringido podríamos aún hablar de un pensamiento propio de Arizmendiarrieta.

---

[36] El problema es por el momento de difícil solución, al no estar estudiado, ni siquiera ordenado y clasificado, ninguno de los dos archivos, de Arizmendiarrieta y de C. Santamaría.

[37] TORREALDAI, J.M., *Euskararen zapalkuntza (1936–1939)*, Jakin, Nr. 24, 1982, 5–73. ID., *Euskal idazleak gaur / Historia social de la lengua y literatura vascas*, Jakin/Caja Laboral Popular, Oñati 1977, 304 ss.

[38] URBINA, F., op. cit., 64–65.

En 1945 Arizmendiarrieta tiene 30 años. También en su vida se abre un período nuevo, que se irá desarrollando en los próximos años: será un período de reflexión y estudio.

En realidad no debe pensarse la apertura de este nuevo período a modo de un cambio brusco o de una ruptura. Arizmendiarrieta es un hombre de procesos firmes, pero lentos, casi imperceptibles. Es más un reflexionador que un estudioso, pero también ha sido un estudioso constante: insiste machaconamente en la necesidad del estudio y de la formación permanente y, en medio de todas sus actividades, él mismo no ha dejado nunca el estudio en toda su vida. Hagamos un poco de historia.

Una de las primeras acciones llevadas a cabo por Arizmendiarrieta en Mondragón fue la organización de una biblioteca para la juventud. Por la Memoria 1941–1942 de la Asociación de Jóvenes de Acción Católica Masculina (PR, I, 31–35) podemos saber que esta Asociación poseía por esos años una Biblioteca dotada de 354 libros. De ellos 140 son libros de formación, de la sección ambulante, que se opone a la sección de salón (Ib., 35) [39]. Dos años más tarde se contabilizan ya 800 volúmenes (Ib. 52), en 1945 llega al millar (Ib. 64). Este mismo año se inicia la organización de una biblioteca especial para las jóvenes de Acción Católica «con libros de formación apropiados para ellas» (Ib. 84).

En torno a la biblioteca se organizan círculos de estudio para la juventud. En el curso del año 1943–1944, según nos dice Arizmendiarrieta, «los círculos de estudio se han visto muy concurridos. La asistencia media no ha bajado de cincuenta» (PR, I, 45), añadiendo que «es cada vez mayor la aceptación que tienen los libros de formación de las Bibliotecas de la Escuela de Aprendices y del Centro de Acción Católica» (Ib.). «La biblioteca cuenta con una media de 100 lectores al mes» (Ib. 52). Un año más tarde «ha habido un término medio de unos 40 lectores mensuales durante el año» (Ib. 64).

La organización de círculos de estudio entre personas mayores ha tropezado con algunas dificultades. «Se ha iniciado, escribe Arizmendiarrieta en 1945, la formación del grupo de hombres, que viene celebrando normalmente sus reuniones desde hace más de medio año a base de los jóvenes que se

[39] En el Archivo Arizmendiarrieta hemos encontrado una lista de títulos de los libros de formación con que se contaba en mayo de 1942. De la cifra de 410 libros, que se da para ese momento, 37 títulos corresponden a la formación sociológica: Azpiazu, J. *(El Derecho de propiedad; Problemas sociales de la actualidad)*, Robinot-Marci, G. *(Ante la apostasía de las masas)*, Noguer, N. *(La Iglesia y el Estado)*, etc. Sin lugar a dudas se trata de los mismos libros que han sido la base de la formación sociológica del mismo Arizmendiarrieta. En años posteriores Arizmendiarrieta ha recomendado a los cooperativistas diversas lecturas de temas sociales: Fourastié, M. Djilas, Wiener y Khan, etc. En cuanto a la formación moral y religiosa de los mismos, en una encuesta que hemos llevado a cabo (1983) entre los cooperativistas de primera hora, estos podían aún recordar los siguientes autores aconsejados, distinguiendo tres períodos: a) *Período 1940–1950:* Papini *(Cristo, Gog)*, Romano Guardini *(El Señor)*, K. Adam, Tihamer Toth, P. Laburu, Guareschi; b) *Período* 1950–1965: J. Leclercq *(Dios y el hombre, Matrimonio cristiano)*, Teilhard de Chardin *(El medio divino)*, A. Carrel *(La incógnita del hombre)*, A. Fierro *(La fe contra el sistema)* y especialmente Bernanos, Maritain, Mounier; c) *Período 1965–1976):* L. Evely *(Una religión para nuestro tiempo, Caminos para la alegría)*, H. Fesquet *(El catolicismo, ¿religión para mañana?)*, H. Zahrnt *(Dios no puede morir)*, E. Schillebeeckx *(Dios futuro del hombre)*, Miret Magdalena *(Catolicismo para mañana)*, J.M. González Ruiz *(Creer es comprometerse)*, J.L. Aranguren *(Moral y Sociedad)*, L.J. Lebret, M. Quoist, H. Küng.

han casado y algunos otros elementos que se van escogiendo discretamente, habiendo llegado a un grupito de unos veinte. —Las mujeres se constituirán veladamente, a base también de jóvenes formadas en Juventud y algunas más. Toda esta cautela es indispensable en este pueblo, donde hay tanta sensibilidad política, que gracias a Dios no ha hecho mella o no se siente en las Ramas de los Jóvenes» (Ib. 84).

Especial interés ofrece la fundación, en junio de 1943, de una Academia Social o Academia de Sociología, que Arizmendiarrieta juzga importantísima para el futuro. El mismo dirige esta Academia, que se reúne todos los lunes, comenzando con 8 jóvenes (Ib. 40). Un año más tarde el número de asistentes pasa de la veintena (Ib. 46). El objetivo de esta Academia Social es «formar a los futuros dirigentes obreros» (Ib.). Las sesiones de estudio duran una hora, desarrollándose del siguiente modo:

> «— el primer cuarto de hora se dedica a la lectura de algunos trabajos presentados por los asistentes. Se critican y se comentan archivándose a continuación.
>
> — Hay media hora de explicación del tema a cargo del Consiliario, que hace la explicación siguiendo el texto que se ha aceptado y que poseen todos los concurrentes. El texto es el Manual de Orientaciones Sociales de Pedro Villa Creus, S.J. [40].
>
> — El último cuarto de hora es de información, de comentario ocasional» (PR, I, 46).

Extractamos de la Memoria 1943–1944: «Se ha iniciado la constitución de una sección obrera con una base amplia y bajo la inspiración de Acción Católica, habiéndose nombrado el vocal delegado de Apostolado Social, que con la colaboración de los asistentes a la Academia Social, persigue como primer objetivo que todas las fábricas, talleres, y hasta las diversas secciones de las fábricas, tengan su representación en dicha Academia, a fin de llegar a constituir un bloque compacto con todos los jóvenes de Mondragón, que en la unión encontrarán el estímulo y la fuerza necesarias para defender sus intereses económicos, sociales y morales. Por ahora la labor se reducirá a la formación de esa conciencia social de los jóvenes asistentes a la Academia» (Ib. 55).

Concluyamos con el siguiente pasaje de la Memoria 1944–1945:

> «Se constituyó esta Delegación para que asegurara el desenvolvimiento de la Academia de Estudios Sociales que se organizó hace dos años y pico. El Delegado de Apostolado Social y los que están a sus órdenes, han asegurado la asistencia constante de un considerable número de jóvenes a las reuniones semanales de estudio, que se celebran todos los lunes, de ocho y media a nueve y media en la Sala de Reuniones del Centro. Han mantenido una asistencia constante a estas reuniones una veintena de jóvenes y junto a ellos ha habido otro grupo de los que han asistido, pero sin esa constancia de los primeros.
>
> Se ha dado un curso completo de orientación social, siguiendo el texto de Manual de Orientación Social, de Vila Creus. En la parte del tiempo destinado a la lección de

[40] En 1955 (CAS, 234) recomienda para el estudio de la doctrina social «las obras clásicas de Llovera, Fallón, del P. Azpiazu, de Vila Creus, etc.».

cada semana, se ha hablado extensamente del problema social, su historia, sus causas, propiedad, características de la propiedad, limitaciones, justicia social, exigencias de la justicia social, trabajo, dignidad y prerrogativas del trabajo, seguros sociales, salario, subsidios, participación en los beneficios y en la gestión, elevación material y moral del proletariado, los gremios. Durante ese mismo curso, en todas las reuniones, se ha dedicado un rato al estudio de los problemas de actualidad, de la documentación y hasta el estudio de los reglamentos de trabajo.

La Academia cuenta con una sección de la biblioteca del Centro dedicada exclusivamente a la Cuestión Social. Ha realizado algunas encuestas sobre enfermos, vivienda, etc...

Actualmente está en marcha el segundo curso destinado al estudio de sistemas sociales, habiéndose ocupado ya del liberalismo, socialismo, corporativismo, nacional–socialismo y nacional–sindicalismo.

Se tiene proyectada la suscripción inmediata a unas cuantas revistas, tanto nacionales como extranjeras, para seguir de cerca todo el movimiento social, confiando en que varios jóvenes que se han especializado en idiomas extranjeros puedan hacer la labor de extractar y resumir todo lo que sea interesante, para dar a conocer a sus compañeros de la Academia. Hoy la Academia lleva vida más pujante que nunca y tiene en proyecto estudios y planes muy interesantes» [41].

La actividad educativa desplegada por Arizmendiarrieta ha debido de ser verdaderamente increíble. «En los cálculos que hacíamos en 1956 —escribe Ormaechea— contábamos más de dos mil el número de círculos de estudio que impartió. Unos para la formación religiosa y humana; otros para la formación social» [42]. Ello equivale a decir que Arizmendiarrieta ha impartido como mínimo una conferencia cada 2,7 días, a lo largo de quince años consecutivos, sin descontar fiestas y vacaciones.

Arizmendiarrieta es además, por los mismos años, responsable y profesor de la Escuela Profesional, que él mismo ha fundado en 1943 [43].

Es un dicho ya clásico que «se aprende enseñando». Y vemos que entre 1941 y 1945 Arizmendiarrieta se ha dedicado intensamente a la enseñanza social, labor que no podía realizar sin estudio. ¿Qué formación poseía él mismo en este momento? Sin duda Arizmendiarrieta era todavía mayormente autodidacta. Su instrumental teórico y conceptual aparece bastante limitado, se reduce básicamente a la educación filosófico–teológica del Seminario y a la doctrina social pontificia. Es verdad que su percepción del mundo y de la crisis actual de valores e ideas supone a los personalistas franceses, de quienes a veces se vale literalmente, pero no significa necesariamente un conocimiento serio y directo de ellos.

---

[41] En este momento la Biblioteca estaba ya suscrita a las revistas *Ecclesia, Signo, Oye* y *Jace* (PR, I, 64).

[42] ORMAECHEA, J.M., *Una solución a tiempo para cada problema,* TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 31.

[43] Arizmendiarrieta realizaba estas labores sin cobrar por ello estipendio alguno, según podemos saber por carta de D. José Luis Iñarra al Sr. D. José María Arrieta del 23 de marzo de 1949 (Archivo Arizmendiarrieta). Arizmendiarrieta ha pronunciado diariamente en la Escuela Profesional, entre las 14 y 14,30 horas, una plática de formación social o moral, a la que asistían todos los «trabajadores estudiantes», como él gustaba de llamarles, que se formaban en aquel centro, hasta que, en 1964, el número de los mismos (en 1960 se alcanzó la cifra de los 1.000 alumnos) y la construcción de nuevos pabellones impuso un cambio de plan.

El desarrollo mismo de los cursos que impartía, con exigencias crecientes de más alto nivel, y también la renovación del clima intelectual, que hemos observado al final de la guerra mundial, le movieron a una entrega más llena al estudio. Parece que un cierto desencanto de la doctrina social pontificia y, en general, de su formación sacerdotal, no fue del todo ajeno a esta decisión [44].

El curriculum vitae de Arizmendiarrieta, redactado por él mismo, nos da la siguiente esquemática exposición de sus estudios: «Filosofía y Teología en el Seminario de Vitoria. Etico–Sociales en la Universidad de Comillas matriculado en cursos especiales e intensivos. Economía en cursos intensivos en la Escuela Social de Vitoria–Málaga, 1948–1952» [45]. Unas líneas más abajo se cita, entre los cargos que ha ostentado: «Subdirector de la Escuela Social de Vitoria los años 1950 a 1954».

Los estudios Etico–Sociales a los que se refiere el curriculum debieron de ser realizados en el verano de 1940 [46]. Probablemente había estudiado por su cuenta, o bien en cursos regulares del Seminario, la doctrina social cristiana. Tenía de ella un conocimiento profundo y detallado. Pero, llegado un momento, tales estudios ético–sociales le han debido de parecer insuficientes y se ha decidido a abordar la cuestión social con más realismo y proximidad, ya no sólo desde la óptica de los principios inmutables, estudiando economía. Las siguientes palabras, escritas años más tarde en carta al Obispo Auxiliar de San Sebastián Mons. D. José María Setién, bien podrían ser un reflejo de aquella desazón:

> «Tal vez no esté de más observar que si dedicáramos a estudiar las realidades socio–económicas más tiempo, o tal vez parte del tiempo que dedicamos a tanta disquisición escolástica nos fuera mejor. De todas formas para acercarse y conocer dichas realidades no nos bastan los recursos y métodos puramente lógicos y conceptuales y abstractos. Además que tales realidades las tenemos tan a la mano con tal de saber descender a otro plano de «vulgaridades» del olimpo de bellos sueños e ideales inasequibles a que se nos acostumbró en nuestra formación clerical» [47].

Efectivamente, entre los viejos libros, uno de los más gastados y manoseados de la biblioteca de Arizmendiarrieta, se encuentra el F.v. Kleinwächter, *Economía Política,* sólidamente editado por G. Gili en 1946, lleno de

---

[44] Por algunos testimonios suyos posteriores sabemos que juzgaba severamente aquella formación, cfr. LARRAÑAGA, J., op. cit., 23, 28, 65. «Me dieron una formación escolástica y vi que aquello era esquema, elemento inerte» (72).

[45] Curriculum vitae del 16 de enero de 1971, redactado por Arizmendiarrieta para la Oficina de Prensa de la Presidencia del Gobierno (Archivo Arizmendiarrieta).

[46] En el Archivo Arizmendiarrieta obra el siguiente diploma: «*Universidad Pontificia de Comillas. Academia de Sociología.* D. José María Arizmendi–Arrieta ha cursado con brillantez el Cursillo de Sociología, celebrado en esta Universidad, durante el verano de 1940. (Fdo.) El Director Joaquín Azpiazu, S.J.». No lleva fecha. Obsérvese que Arizmendiarrieta en su curriculum no los designa simplemente como estudios de Sociología, sino como Etico–Sociales, designación no infrecuente para la doctrina social cristiana.

[47] Carta de Arizmendiarrieta a D. José María Setién, del 8 de noviembre de 1974 (Archivo Arizmendiarrieta).

anotaciones al margen manuscritas en letra menuda, no siempre de fácil lectura. Este podría haber sido el libro con el que Arizmendiarrieta se inició en economía [48], posiblemente como preparación para los cursos de la Escuela Social de Vitoria. Nota curiosa: donde Kleinwächter dice «los representantes del socialismo integral niegan en absoluto la propiedad privada» (p. 209), Arizmendiarrieta borra y corrige «los representantes del comunismo». No podemos ahora detenernos en la multitud de subrayados y notas marginales con que Arizmendiarrieta ha enriquecido el manual. Pero séanos permitida una única observación. En escritos más tardíos de Arizmendiarrieta encontramos una interpretación de la historia de la humanidad que, recordando a Hegel y Marx, concibe la misma como un proceso de desarrollo de la cooperación en tres fases: una primera fase de cooperación por la fuerza, una segunda de cooperación por necesidad (producida, al parecer, por la máquina) y una tercera, que se abriría ahora hacia el futuro, de cooperación en libertad. Esta visión de la historia, que expondremos en su lugar, centrada en el concepto del trabajo y entendiendo todo trabajo como esencialmente cooperativo, aparece por primera vez a modo de nota marginal manuscrita del libro en cuestión. La siguiente frase de Kleinwächter parece haber dado pie para que, partiendo de ella, Arizmendiarrieta desarrollara su pensamiento por propia cuenta: «Ya las grandes construcciones de los asirios, de los babilonios y de los egipcios demuestran lo que es capaz de rendir una cooperación humana impuesta por la fuerza» (p. 180). En Kleinwächter el término cooperación equivale a «en común» y no tiene en modo alguno el significado profundo que Arizmendiarrieta descubre en él (sucede más bien lo contrario), ni vuelve a aparecer en su exposición del concepto de la empresa (pp. 179–184). También hay que anotar que, en el capítulo sobre la empresa cooperativa del mismo libro, se encuentran pocos subrayados de Arizmendiarrieta y ni una sola nota marginal. Si ello debe ser interpretado como un índice de que Arizmendiarrieta por estos años no estaba todavía especialmente interesado en el tema de la empresa cooperativa, habría que concluir que el interés primario de Arizmendiarrieta radicaba, no sólo en un orden de principios, sino incluso temporalmente, en la cooperación; y que sólo secundaria y derivadamente ha llegado a interesarse por lo que se llama la empresa cooperativa.

Estas ideas tardarán en fructificar [49]. Se ve que por estos años Arizmendiarrieta estudia, analiza, observa, busca salidas en todas direcciones. Es un período de reflexión y búsqueda. Tal vez haya que aplicar a las ideas que vemos surgir ahora entre subrayados y notas marginales, lo que el mismo Arizmendiarrieta declarará un día a J. Larrañaga sobre algunas ideas escuchadas

---

[48] Hay naturalmente en su biblioteca otros libros de economía, pero (de los que actualmente se conservan en ella) todos son editados con posterioridad y ninguno acusa un uso tan intensivo. En el Archivo Arizmendiarrieta, igualmente con signos de asidua utilización, se encuentran los textos multicopiados de economía utilizados en los cursos de la Escuela Social de Vitoria.

[49] El pleno desarrollo posterior de estas ideas, periodizando la historia según los modos de la cooperación, le estará facilitado a partir del cap. 11, Secc. IV, Libro I de *El Capital*. No puede olvidarse, por otra parte, que el mismo V. Kleinwächter no hace sino repetir el final del citado capítulo de K. Marx, cfr. *Das Kapital*, D. Kiepenheuer, Berlin 1932, 320–322.

a sus profesores del Seminario (como que el trabajo ennoblece al hombre) y que sólo mucho más tarde llegarían a ser en él realmente conciencia: «Pero la toma de conciencia es como una semilla. ¿Cómo imaginarse que pueda nacer un roble de una bellota?» [50].

El período de los últimos años 40 y primeros 50, que desembocará en la creación de la primera cooperativa, encontramos a Arizmendiarrieta entregado a sus estudios. Mantiene estrecho contacto con el Seminario de Vitoria, año tras año frecuenta los cursos allá organizados en la Escuela Social. Su interés se extiende desde la economía y la sociología hasta la filosofía y la pedagogía. Sin embargo, este es también un período de gran actividad de formación de jóvenes obreros y de contacto con la realidad social. Arizmendiarrieta no sólo estudia, sino que observa y analiza; y no estudia solo, sino que estudia juntamente con sus grupos de jóvenes. La experiencia cooperativa de Mondragón no ha nacido, como Palas Atenea, de la cabeza de un Júpiter soberano, sino de la reflexión conjunta y del estudio en común de un grupo de trabajadores dirigidos por Arizmendiarrieta [51]. «Trato de conocer, declara él mismo en su curriculum, las realidades económico–sociales de la región por vía directa, cultivando y manteniendo una relación con sus protagonistas, independientemente de sus posiciones ideológicas o sociales» [52].

1.3. Emancipación obrera: autoemancipación

Arizmendiarrieta no ha querido emancipar a los trabajadores: ha querido que los trabajadores se emancipen.

Como ya hemos tenido ocasión de ver, Arizmendiarrieta se ha esforzado desde el principio en imprimir a la Acción Católica de Mondragón un sesgo claramente social. Con ello se apartaba no poco de la tendencia general, ya que la Jerarquía, no sólo por su espíritu de sumisión al Estado, sino también siguiendo orientaciones pontificias, prefería por esos años verla convertida

---

[50] LARRAÑAGA, J., op. cit., 28.

[51] ORNELAS, C., *Producer Cooperatives and Schooling: The Case of Mondragon, Spain,* 1980, 76 (inédito, Archivo de CLP) lo ha expresado perfectamente como declaración de J.M. Mancisidor al autor: «No sólo Mondragón encontró a Don José María, sino que también Don José María encontró a Mondragón. Fue como un matrimonio perfecto».

[52] «El estudio formal y reglado en Lovaina, escribe J. Larrañaga, op. cit., 71, le fue cortado a D. José María en seco por Monseñor. Pero lo que dejara de succionar de profesores y libros, lo compensa con creces de lo que extrae de la observación de la vida social». Una sentencia favorita en boca de Arizmendiarrieta, expresión de su actitud crítica contra escolasticismos y academicismos estériles, era que más que en los libros, hay que estudiar ante todo «en el gran libro del mundo», «en el gran libro de la vida». Se recordará que esta es precisamente una expresión crucial de DESCARTES, R., *Discurso del Método,* I, Alfaguara, Madrid 1981, 9, que señala la ruptura definitiva con la filosofía escolástica y el comienzo de la filosofía moderna: «abandoné de forma total el estudio de las letras y tomando la decisión de no buscar otra ciencia que la que pudiera encontrar (...) en el gran libro del mundo», etc.

en un movimiento puramente espiritual, lejos de todo compromiso político o sindical.

Habían sido decisivos para esta orientación los graves incidentes que la Iglesia italiana había tenido con Mussolini, quien acusaba a la Acción Católica de actividades subversivas, y que condujeron a la postre a la condena oficial del fascismo por Pío XI en 1931 [53]. La Iglesia, con todo, acabará reculando. Sólo sacrificando la vida pública de la Acción Católica y dejando toda actividad social a las organizaciones fascistas logró la Iglesia evitar la ruptura entre el Estado y la Iglesia [54]. A partir de entonces se insistirá en que el fin propio de esta institución laica es de carácter exclusivamente espiritual, la extensión del reino de Dios. No debe ella inmiscuirse en compromisos temporales. Sólo después de derrotado el fascismo trataría el Vaticano de relanzar la Acción Católica como un movimiento verdaderamente activo socialmente, en buena medida para hacer frente a la amenaza comunista, que no le dejaba un instante de reposo a Pío XII.

La Acción Católica Española, bajo la dirección de Mons. Zacarías Vizcarra, adoptaba bajo Franco la misma actitud espiritual de la italiana [55], más por su propia renuncia que por exigencias impuestas por el régimen. A ella especialmente le será encomendada por Franco la tarea de recristianizar la sociedad y restaurar el país a tono con una «cristiandad victoriosa» [56]: ejercicios, misiones, retiros, etc., serán los medios que la Acción Católica reforzará a este fin, como ya se ha expuesto en otro lugar. «En las actuales circunstancias de España, escribía *Ecclesia* en el editorial de su primer número, es más necesario que nunca la intensificación de la Acción Católica. Hemos recibido una triste herencia, legada por el liberalismo y el marxismo, anticatólica. Una gran parte del pueblo español ha sido sistemáticamente descristianizada. Es necesario recristianizarla, para no volver a caer en la misma espantosa tragedia. El instrumento providencial para ayudar a la Iglesia y al Estado en esta ingente obra de recristianización es la Acción Católica» [57].

Arizmendiarrieta ha mostrado desde el principio una visión bien distinta de las funciones de la Acción Católica [58]. No es que se opusiera a los ejercicios y retiros de los trabajadores, aunque tampoco parece haber estado siempre de acuerdo con la forma de organizarlos y llevarlos a cabo [59]. Pero se es-

---

[53] ALIX, Ch., *Le Saint-Siège et le nationalisme en Europe (1870–1960)*, Sirey, Paris 1962, 275.

[54] LIBERTINI, L., *La politique du Vatican sous le règne de Pie XII*, Les Temps Modernes, Nr. 155, janvier 1959, 1134.

[55] URBINA, F., op. cit., 19–21.

[56] Ib. 21.

[57] Ecclesia, Nr. 1, enero 1941.

[58] Véanse PR, I, 10–94 y el vol. CAS íntegro.

[59] Hay correspondencia del otoño de 1944 en el Archivo Arizmendiarrieta sobre un conflicto tenido por este motivo con la Casa de Ejercios de Loyola. Al parecer Arizmendiarrieta había calificado de «negocio» los Ejercicios de aquella Casa. Rotas las comunicaciones, Arizmendiarrieta envió en lo sucesivo a los trabajadores mondragoneses a Begoña.

fuerza ante todo en organizar la juventud [60] y trata de inculcar a la misma una fuerte conciencia social, para convertirla tanto en instrumento de reconciliación como de emancipación de los trabajadores, sin eludir compromisos temporales, más bien afrontándolos con decisión en todos los campos.

> «La misión de Acción Católica, órgano del apostolado católico, instrumento providencial en cuya eficacia confía el Papa, ha de ser formar hombres con espíritu y sentido social, capaces de granjearse la confianza de las masas y al mismo tiempo de promover todas las obras sociales convenientes para el logro de esa elevación del proletariado por la que clama el Papa. Hoy por hoy no tenemos esos hombres, o no los tenemos en proporción y número que sería conveniente; por eso, hoy por hoy no estamos ni podemos cosechar un fruto abundante. Nuestra acción será lenta y tardará en producir su cosecha. Eso no nos debe interesar, sino cumplir con nuestra misión, de forma que nunca podamos ser tildados de infieles a la misma. Para realizar esa misión debe procurar la Acción Católica dar a sus miembros una formación social amplia, teórica y práctica, e inducirlos a una actuación en consonancia con las circunstancias y con las necesidades» [61].

Arizmendiarrieta entiende su propio papel, en cuanto consiliario de la Acción Católica, como el de un animador, y, sobre todo, educador [62]. Es decididamente contrario, como se ha dicho, a los nombramientos de capellanes de fábrica (CAS, 135), iniciativa que había lanzado Mons. Lauzurica creando capellanías en las más importantes empresas de Guipúzcoa y Vizcaya [63]. Y su breve experiencia como Asesor Religioso sindical [64] acabará en un chasco.

Aunque no sabemos exactamente la fecha, Arizmendiarrieta ha debido de ser nombrado asesor religioso sindical con posterioridad a marzo de 1949[65].

---

[60] Ello le acarreará también algunos problemas. Así la prohibición de organizar en la Acción Católica a los jóvenes alumnos del Colegio de San José, de los Clérigos de San Viator, porque «en este Colegio existe organizada la Cruzada Eucarística». Se le advierte asimismo en tono desabrido que no es «de la incumbencia de una organización que no radica en el Colegio el entrometerse dentro de él». Carta de X.X. (omitimos el nombre), Clérigos de San Viator, Colegio de S. José–Mondragón, a D. José María Arizmendiarrieta, 19 octubre de 1943 (Archivo Arizmendiarrieta).

[61] CAS, 19. Conferencia pronunciada a los dirigentes de J.A.C. de Guipúzcoa, Villa Santa Teresa (San Sebastián), agosto de 1945.

[62] Véanse: *El sacerdote y el técnico y su respectiva misión en la promoción de las obras de asistencia social* (CAS, 131–150); *La formación profesional obrera y la misión del sacerdote en las escuelas de aprendices* (Ib. 151–162); *A propósito del apostolado social* (Ib., 189–198); *Presencia activa del sacerdote* (Ib., 207–216); *Acción social,* charla a sacerdotes (Ib. 223–230).

[63] RODRIGUEZ DE CORO, F., *Colonización política del catolicismo,* CAP, San Sebastián 1979, 358–359.

[64] Sobre la Asesoría Eclesiástica de Sindicatos, véanse: RODRIGUEZ DE CORO, F., op. cit., 359–360; BELDA, R., *La Iglesia y el sindicalismo vertical,* en: Iglesia y Sociedad en España 1939–1975, Ed. Popular, Madrid 1977, 219. Recuérdese que se trata del sindicato vertical, franquista.

[65] D. José María Arrieta Miner, Asesor Eclesiástico de la Delegación Provincial de Sindicatos de Guipúzcoa, en carta del 18 de marzo de 1949, le pide al Párroco de Mondragón D. J. L. Iñarra la designación de un sacerdote que pudiera ejercer de Asesor Comarcal: «Su cometido sería labor social–moral cerca de los obreros: reparto entre los mismos de hojas y folletos de propaganda, invitarles y facilitarles Ejercicios en retiro y alguna conferencia religiosa en tiempo oportuno. Serán remunerados, aunque modestamente por ahora». En respuesta del 23 de marzo el Párroco recomienda para tal función a Arizmendiarrieta, observando que aquel «pone como condición que sus servicios sean religioso–morales y al mismo tiempo gratuitos para la aceptación de este cargo» (Archivo Arizmendiarrieta).

Antes de pasado un año Arizmendiarrieta presentará su renuncia a este cargo en los siguientes términos:

> Ayer estuve en esa Delegación Provincial de Sindicatos en San Sebastián y me hubiera gustado poder hablar con Ud., pero no me fue posible debido a que estuve pendiente de poder entrevistarme con Don Jesús Los Santos y al fin tuve que regresar sin hablar con él. Unicamente pude verme con D. José Sánchez y siento que no pudiera entenderme con él. Veo que siguen privando unos criterios muy estrechos y poco justificables desde el punto de vista de un sentimiento auténtico e íntegro de justicia en sus modalidades de distributiva y social y creo que no es viable una colaboración leal con esos organismos. No sé si me había hecho algunas ilusiones prematuras: la cosa es que hoy pesa sobre mí la impresión de que no hay nada que hacer: mejor dicho, la mejor labor social que se puede hacer es combatirles siempre que sea posible discretamente. Ud. y todos los que me conocen saben que yo he sido enemigo de las actitudes negativas y destructivas y tengo la norma de juzgar las cosas no a priori, sino sobre la marcha, en vista de su eficiencia y de su rectitud y precisamente este punto de vista me obliga hoy a rectificar mi manera de pensar sobre estos organismos. A la verdad me resisto a ello, porque veo que tampoco hay de momento una posibilidad inmediata de hacer otra cosa positiva, pero la realidad de los hechos va a poder más que mis deseos. En principio desde hoy quiero que Ud. piense en encontrar otro si es que piensa llevar adelante algunos de sus planes sobre asesores religiosos, porque yo no tengo ya tragaderas para más y prefiero quedarme del todo al margen, pues así podré servir mejor a los trabajadores y estaré más cerca de ellos, que hoy están más huérfanos que nunca, aunque precisamente esa orfandad está provocando entre ellos una magnífica solidaridad, como tenemos ocasión de comprobar cada día en mil detalles. Ya sé a qué me expongo de extremar un poco esta mi postura, pero prefiero correr todos los riesgos con tal de poder salvar mi fidelidad a la conciencia y a mi misión de sacerdote; nunca he capitulado ante los riesgos porque tampoco nunca he buscado ninguna ventaja para mi persona. Al hacerme sacerdote tuve la dicha de abrazar una vida consagrada completamente a un ideal y quiero vivirla sin más consideraciones. Otra cosa: no se puede servir a dos señores e incluso en igualdad de condiciones de la bondad de las causas prefiero servir a los más necesitados y más humildes y a la vista de ciertas cosas no me caben dudas en la perspectiva actual.
>
> Y nada más, estimado D. José María, que Ud. haga lo que buenamente pueda y sabe que tendrá en mí un sacerdote dispuesto a servir a la causa de los desamparados y necesitados. Suyo affmo. [66].

Entre los años 1945–1955 Arizmendiarrieta ha desarrollado una gran actividad, dando cursos y conferencias de formación social, no sólo en Mondragón, sino en toda la provincia e incluso fuera de la Diócesis, lo mismo a jóvenes que a dirigentes de la J.A.C., tanto a obreros, técnicos y patronos como a sacerdotes y consiliarios, interviniendo también en algunas Asambleas Nacionales. Pero no quiere quedarse en sólo palabras. «No basta enseñar o predicar la verdad. Alguien dijo que la bandera de la verdad que levantamos en alto los cristianos es un testimonio de nuestra negligencia o apatía al no proyectarla en la realidad. Por eso las obras deben ser una expresión y un testimonio de nuestro amor a la verdad y a la justicia...» (CAS, 143).

Los años van pasando y Arizmendiarrieta espera que por fin de las palabras nazcan hechos. No quiere lengua sin manos. Y la impresión que le

[66] Carta de Arizmendiarrieta a D. José María Arrieta, 11 de febrero de 1950 (Archivo Arizmendiarrieta).

embarga de que en tanto cursillo y conferencia en el fondo se está sólo hablando, porque no se quiere o no se sabe hacer nada, le llevará a retirarse también de este campo, para concentrarse a realizar algo real y positivo, algo concreto, en su Mondragón. Así nacerá, en 1956, la primera cooperativa. El Archivo Arizmendiarrieta guarda numeroso material, que muestra su progresivo desencanto. Nos limitaremos a reproducir una carta a D. José Arrúe, al ser este nombrado consiliario de hombres de la Acción Católica de Guipúzcoa:

> He recibido su amable carta del 19 del corriente y vaya por delante mi parabién por su reciente nombramiento para el difícil puesto de Consiliario de Acción Católica, rama de hombres, con quienes yo actúo y trabajo en plan de apostolado social desde que llevo muchas canas. Tenemos un buen plantel de hombres, curtidos unos y otros en período de madurez: todos han sabido responder a las demandas de sus conciencias respectivas para estar a la altura de las circunstancias habiéndome edificado más de una vez por su espíritu de sacrificio de hermandad cristiana. A la verdad hasta el presente no hemos tenido necesidad de formalizar esa solidaridad en la constitución oficial y con insignias en solapa de la Rama de Hombres de A.C. Si es necesario, ya lo haremos.
>
> Pero al llegar a este punto no quiero pasar por alto algunas ideas que constituyen una barrera en mi mente. Y se las voy a exponer claramente como siempre he acostumbrado a hacerlo: con mi nombre y apellido. En nuestro afán de organización tratamos de organizar los cuadros de militantes para actuar sincera y lealmente en el campo del apostolado social o de «jugar a obreritos». Yo advierto que los hombres se cansan de acudir una y otra vez a nuestros llamamientos y poca fuerza persuasiva tiene la simple enumeración y proclamación de las doctrinas contenidas en documentos pontificios, mientras no se vea más decisión y solidaridad para ponerlos por obra entre los que hacemos profesión de cristianos, sea como pastores o sea como rebaño. Estoy observando que la doctrina es ya suficientemente conocida como para que sin mucho sentido crítico se ponga muchas veces al descubierto nuestro aburguesamiento espiritual o nuestra insinceridad.
>
> Reconozco que son muy complejos los problemas reales, pero no tanto como para que los que tenemos responsabilidad de las almas de generaciones presentes, estemos dando la sensación de que no se van a poder dar pasos firmes hasta los umbrales de la eternidad o en tanto no se modifiquen profundamente las condiciones actuales de la existencia humana. Estudiémoslos, abordémoslos, pongámonos de acuerdo en algo y una vez que tengamos decisión para afrontar algún problema real, es entonces cuando debemos convocar a nuestras ovejas. Pero primero debemos pensar y actuar en orden nosotros. Hay que ver y estudiar qué se quiere con nuestra Acción Católica, con nuestra Hoac, me refiero a Guipúzcoa, a cada pueblo y preguntaría esto mismo a cada sacerdote, a cada consiliario. ¿Cree Ud. que habrá la unanimidad más indispensable en cuanto a las respuestas?
>
> Volviendo al tema de la carta le diré que podrá ir una representación nuestra a dicha semana de convivencia, pero no veo la necesidad de crear ninguna nueva «sección» mientras un programa concreto de actuación sea suficiente para dar cohesión al grupo y tal vez unas insignias o algunos reglamentos sirvieran más para dispersar a los mismos. ¿Verdad que resulta más urgente vivir los principios cristianos que hacer profesión de los mismos por ciertos efectos externos? De todas formas en cuanto de mi depende haré lo que se me ordene y mientras seguiré confiando que el buen sentido prevalezca de forma que las realidades nos importen más que las simples apariencias y la solidaridad en las ideas y sentimientos más que las insignias y los colorines [67].

[67] Carta de Arizmendiarrieta a D. José Arrúe, 21 de junio de 1957 (Archivo Arizmendiarrieta).

Las líneas precedentes han podido causar la impresión de que la práctica, en Arizmendiarrieta, se habría originado del desencanto de la teoría. Nada más falso. Arizmendiarrieta, aún reconociendo la necesidad de largos años de formación y estudio, ha dejado claro desde el principio que el estudio no debía acabarse en sí mismo, sino abrirse oportunamente a la práctica social.

Lo que nunca ha pensado es que esta debiera ser obra de los sacerdotes y consiliarios, como podía serlo la formación (CAS, 226–228). La formación, a su juicio, debe consistir precisamente en la capacitación integral de los trabajadores para poder actuar por cuenta propia. Deben ser ellos, los trabajadores, quienes decidan, una vez sólidamente formados, los campos y los modos de actuación que juzguen más convenientes. El trabajador no puede ser emancipado: sólo puede y debe emanciparse a sí mismo.

1.4. Difícil propaganda

En su empeño educativo, de difusión social de ideas, Arizmendiarrieta no se ha limitado a los círculos de estudio y a conferencias y sermones. Ha querido recurrir a todos los medios a su alcance, y el antiguo periodista de guerra en el diario *Eguna* era muy consciente del poder de la prensa. «Hay un resorte, ha escrito, cuya eficacia no siempre se suele considerar que, al fin y al cabo, es la eficacia de las conciencias informadas y formadas. Me refiero a la opinión pública. Es tan poderosa y eficaz una corriente de opinión pública encauzada debidamente que nadie o muy pocos se la resisten. —Pero para eso hay que crearla oportunamente» (CAS, 222).

Sin embargo Arizmendiarrieta carecía de una prensa que le sirviera de tribuna, tenía que crearla él mismo, y en los años 40 no resultaba nada fácil ser periodista «por libre» [68]. Véase la siguiente carta (1947) de Arizmendiarrieta al Iltmo. Sr. D. Alberto Bonet:

> «No hubiera querido molestar a Ud. por una cosa de tan poca monta, pero no acierto a salir adelante sin recurrir a alguien. Ud. es la víctima de mi manía de ventilar una cosa.
>
> Nosotros editábamos una hoja titulada ALELUYA, que nos suspendieron por carecer de autorización. En los 17 números que publicamos no encontraron nada censurable, pero estábamos publicando con autorización eclesiástica sin preocuparnos de nada más. Recurrimos hasta el Excmo. Sr. Gobernador para lograr la autorización: buenas promesas y nada más después de un año de espera hasta que estas Navidades lanzamos la misma hoja con el título de EQUIS. Nadie nos dijo nada. Pero tampoco nos hemos atrevido a seguir probando la suerte, pues estábamos expuestos a que nos cogieran mal. Otra vez hemos insistido y esta vez nos han autorizado un sólo número "porque el mercado español está mal abastecido de papel". Antes de la distribución

[68] ABELLAN, M.L., *Censura y creación literaria en España (1939–1976)*, Península, Barcelona 1980. GUBERN, R., *La Censura. Función política y ordenamiento jurídico bajo el franquismo (1936–1975)*, Península Barcelona 1980.

teníamos que someter a la censura. Cosa curiosa, que hemos estado esperando que nos devolvieran el ejemplar censurado y no ha llegado después de una semana y pico y hemos distribuido. No ha pasado nada.

Tenemos concebido ya todo un plan de acción y propaganda en toda la comarca y para llevar adelante nos es necesario un órgano de información y enlace, modesto y sencillo, pero capaz de exponer todo lo que hay que exponer para mover un poco a las masas. Le envío los números que tengo entre manos para que se haga idea del objeto que se persigue. Creemos que aquí la cosa no está madura como para poder lanzar la idea de la constitución de nuevas entidades. Antes de proceder a ello queremos garantizar y prestigiar ante el pueblo a nuestros mejores elementos y agrupar a los obreros en torno a objetivos concretos y definidos. Aquí una propaganda que permanezca en la alta región de los principios no interesa en este momento. Y la aplicación de los principios, la concreción de los objetivos siempre provoca más dificultades sobre todo en las clases y gentes privilegiadas. No hay inconveniente en hacer profesión de principios generales, pero el cumplimiento de los postulados prácticos contenidos en aquellos enseguida mueve a los apóstoles de la prudencia y discreción.

Creo que aquí, aun cuando nos concedan la autorización, lo harán de mala gana, porque conozco a los que intervienen en estas cosas, que hasta en la sopa ven política o recelan de todo el mundo. Por eso me he acordado de X.X. [69], pero me ha parecido más discreto recurrir primero a Ud. y atenerme a su consejo, que en caso que le parezca oportuno no tendré inconveniente en recurrir a él para solucionar definitivamente este asunto. Así que espero tenga Ud. la bondad de aconsejarme la mejor manera de proceder.

Ya leo TU. Lo que temo es que caigan en desierto todas esas cosas. Cada día estoy más extrañado de la postura de mucha gente y cada día comprendo menos muchas cosas. Acaso tenga ocasión de saludarle a fines de abril, que se va a celebrar una Asamblea de Enseñanza Profesional y el Señor Obispo me ha comunicado su deseo de que acuda. Iré con muy poca fe, pues creo que hay muy poco sentido de justicia en muchas esferas» [70].

Las dificultades y censuras no provenían solamente de la Administración. Ya en la carta transcrita se alude a «las clases y gentes privilegiadas», que parecen haber empezado a sentirse molestas con la labor de Arizmendiarrieta. Según iba tomando cuerpo el movimiento social en torno a Arizmendiarrieta, no podían faltar en Mondragón quienes creían tener motivos para ver socavada su autoridad o amenazadas sus posiciones. Una vez más será el mismo Arizmendiarrieta quién nos lo expondrá en toda su concreción:

«Acabamos de tener hoy un incidente pequeño, pero desagradable, que por el aparato de que se ha revestido ha dado mucho que hablar. No es el primero y estamos expuestos a que tampoco sea el último si es que algunos no aprenden a calibrar mejor las cosas. Le voy a exponer los hechos.

En estos once años que llevo de Consiliario de Juventud y Hombres de Acción Católica hemos publicado varias hojas, unas veces en multicopista, otras en imprenta, etc., con el objeto, unas veces de mantener comunicación con los jóvenes ausentes, de llevar a cabo otras campañas sociales, de ambientar algunos propósitos de

---

[69] Omitimos el nombre.

[70] Carta de Arizmendiarrieta al Iltmo. Sr. D. Alberto Bonet, Madrid, del 20 marzo 1947 (Archivo Arizmendiarrieta). No debe confundirse la revista TU, de la JOC, a la que en este texto se alude, con la que Arizmendiarrieta fundará en 1960 con el nombre de "Cooperación" y desde 1964 pasará a llamarse asimismo "TU-Trabajo y Unión".

apostolado y hasta de adiestrar a los jóvenes en el manejo de la pluma ofreciéndoles alguna oportunidad de trabajar. Unas las hemos llamado *Aleluya,* otras *Equis,* otras *Despertar,* etc. Unas han tenido carácter de circulares privadas y otras de hojas volantes. Cuando se han dado al público en general hemos solido presentar a la censura y desde luego siempre se han inspirado en un criterio constructivo. En testimonio de ello podemos ofrecer toda la colección de las mismas que tenemos en nuestros archivos. Algunas otras veces no han faltado mal intencionados que han pretendido ver en nosotros intenciones políticas e incluso hemos tenido alguna que otra denuncia. Ultimamente tuvimos que acudir al Excmo. Sr. Gobernador Barón de Benasque a protestar por ciertas intervenciones molestas de alguno que otro individuo e hicimos una exposición clara de todo ante el Comisario de Policía. Después de aquella intervención hemos tenido paz hasta hoy.

Hace un mes, o sea, los primeros de Febrero, expusimos en un tablero de una sala del Centro de Acción Católica unas cuantas cuartillas escritas a máquina, intituladas ECOS, como una especie de periódico mural para que la leyeran los que acuden al Centro de Acción Católica, donde tienen su domicilio social, además de las Ramas Masculinas de Acción Católica, la Congregación Mariana de S. Luis, Juventud Deportiva de Mondragón y hasta la Liga de Educación y Cultura. En la primera editorial se exponía el objeto de la misma. Con dichas hojas y debajo de ellas se colocó un Buzón donde la gente podía depositar sus artículos o sus preguntas. Como Ud. ve era una cosa bien modesta, con carácter particular, sin circulación pública y en nuestro propio domicilio. Además verá Ud. por las copias que le adjunto, todo concebido en plan constructivo.

Ayer al mediodía nuestro Sr. Alcalde D. X.X. [71], que tiene también la costumbre de asistir al Centro, se enteró de que estaban expuestas esas hojas. Se montó en cólera porque él no tenía noticia de las mismas. Tuvo expresiones muy fuertes contra la Junta y el Centro censurando esa manera de actuar. Informado por un miembro de la Junta presente en todo esto, le escribí a la tarde una carta diciendo sencillamente que creía daba demasiada importancia a la cosa, que aquella publicación, que no era más que una cosa completamente privada y expuesta en el domicilio de Acción Católica, no necesitaba ninguna autorización especial, pero que de todas formas podía darle todos los informes que quisiera si es que los necesitaba para poder comprender la cosa. No sabemos luego lo que ha pasado. Esta mañana la guardia civil ha arrancado las hojas de su tablero, así mismo ha arrancado el buzón que estaba al pie del tablero, ha llamado al cuartel al Presidente de la Junta del Centro y al de la Juventud lo mismo que al conserje y yo no he tenido que ir porque no han dado conmigo, que he tenido que andar de escuela en escuela. O sea que hoy al mediodía había aquí más que alarma.

Le expongo a Ud. todo esto y le envío las copias para que nos diga qué tenemos que hacer ante esto. Creo no podemos seguir a expensas del humor de algunas personas y, por otra parte, nos conocemos suficientemente como para que exista más comprensión y reine más ambiente de colaboración en unos y otros. Todo esto repercute en la gente. Nos cuesta tanto lograr la colaboración y el interés y después un día todo cae por tierra ya que la reacción de muchos es de que no hay nada que hacer cuendo se dan estos testimonios públicos de intolerancia o intromisión. Si yo supiera que aquí va a terminar todo no me hubiera tomado la libertad y el atrevimiento de dirigirme a Ud. distrayendo su atención. Pero sé por experiencia de lo que son capaces algunos cuando se ponen a poner zancadillas a todo» [72].

---

[71] Omitimos el nombre.

[72] Carta de Arizmendiarrieta al Excmo. Sr. D. Tomás Garicano Goñi, Gobernador Civil de Guipúzcoa, del 5 de marzo de 1952 (Archivo Arizmendiarrieta). Entre los múltiples medios impulsados por Arizmendiarrieta para mayor expansión de sus ideas habría que consignar también la creación de una «Emisora Parroquial», radioemisora local que funcionó en la Escuela Profesional, a partir de 1957 y hasta mediados los años 60, bajo la dirección de E. Illarramendi.

2. Los fundamentos de cualquier orden humano

Conocemos ya el punto de partida de la reflexión propia de Arizmendiarrieta, su conciencia de la crisis total de una civilización. Un mundo viejo se muere: es preciso edificar uno nuevo.

«El individualismo burgués está muerto», decía Maritain [73]. «Cinco siglos de historia se tambalean», proseguía Mounier: «asistimos al derrumbamiento de una zona de civilización nacida a fines de la Edad Media, consolidada al mismo tiempo que minada por la era industrial, capitalista en su estructura, liberal en su ideología, burguesa en su ética» [74].

«Una civilización nueva, un hombre nuevo», reclamaba Mounier [75]. Un nuevo humanismo, Maritain [76]: «Europa aspira a una nueva civilización (...), a un orden en el que cada persona humana pueda gozar de la libertad social lo mismo que de la política, y las clases trabajadoras llegar a su mayor edad histórica» [77].

Hay que empezar desde ahora mismo, dirá Arizmendiarrieta, la construcción de ese orden nuevo al que aspiramos, haciendo ahora lo que ahora es posible, sin dejar de combatir por lo que sólo mañana podrá ser realidad. El orden nuevo, si quiere ser humano, habrá de ser pluralista, campo amplio de libertad [78]. Pero cualquiera que sea la forma que adopte, deberá descansar sobre las bases de la educación, del trabajo y del reconocimiento de la dignidad del hombre.

Estas han sido, creemos, las ideas centrales de Arizmendiarrieta, o «ideas fuerza», como gustará él de llamarlas, en su labor de formación de jóvenes obreros. En el desarrollo de estos tres fundamentos de cualquier orden humano —en nuestro caso lo serán del orden cooperativo— Arizmendiarrieta se nos muestra profundamente personalista. Mounier reconocía que en su propia concepción del orden personalista había tomado como base las realidades francesas. «Que otros temperamentos nacionales, declaraba, encuentren la misma inspiración en formas más apropiadas a su temperamento, sobre una materia institucional y humana distinta» [79]. Arizmendiarrieta se basará en las realidades vascas y, más concretamente, en las realidades mondragonesas de los años 40 y 50.

---

[73] MARITAIN, J., *La educación en este momento crucial,* Desclée de Brouwer, Buenos Aires 1950, 149. Y en p. 184: «el liberalismo manchesteriano está bien muerto».

[74] MOUNIER, E., *Manifiesto al servicio del personalismo,* Taurus, Madrid 1972, 13.

[75] Ib. 15.

[76] MARITAIN, J., op. cit., 149.

[77] Ib. 184.

[78] MARITAIN, J., *Humanisme intégral,* Aubier, Paris 1968, 169.

[79] MOUNIER, E., op. cit., 91–92.

2.1. Dignidad de la persona

Mounier, para criticar el naturalismo, se valdrá precisamente de una cita de Marx: «el hombre es un ser natural, pero es un ser natural humano» [80].

Una larga tradición ha concebido al hombre en la cultura occidental como el ser supremo en la escala de los seres de la naturaleza, en el límite extremo de aquella, desbordándola. Más allá se abre el espacio infinito de lo divino. Entre la naturaleza y lo divino se encuentra el hombre, liberado parcialmente de la naturaleza al mismo tiempo que encadenado a ella, trascendiéndola en su esfuerzo titánico de ascensión, por el vigor de la voluntad y el rayo de su inteligencia. En esta visión convergen de diversos modos tanto las raíces judeo-cristianas como las clásicas del pensamiento griego, mítico o filosófico.

La tensión interna entrañada en este concepto del hombre, entre ángel y bestia, es patente a través de la historia del pensamiento, según se haya preferido una u otra vertiente. Es manifiesto, por un lado, de Platón a Hegel, el peligro idealista de angelismo, que Feuerbach habrá de sacudir violentamente, realzando la originalidad del hombre frente al resto del universo, de la libertad de su espíritu, de sus ideas y creencias, de su conciencia, de su voluntad creadora. Por otro lado, de Calicles a Nietzsche, no implica menos peligros definir al hombre en términos puramente de naturaleza, carente de todo orden superior de valores, abismándolo en el reino oscuro de sus raíces animales, masa violenta sin espíritu, sometido a las reglas fatales del rebaño o de la manada, sin otro principio que los instintos y la ley del más fuerte. «Porque el prefacio —advierte Maritain— o el comienzo del fascismo o del nazismo es el desconocimiento de la dignidad espiritual del hombre, y el postulado de que la vida y la moralidad humanas están reguladas por valores puramente materiales o biológicos» [81].

La corriente personalista se coloca decididamente en la línea del humanismo transcendente, del hombre que supera al hombre [82], supera por lo mismo los límites de su voluntad y de la propia razón. Para los personalistas, cada uno de los hombres, abierto al absoluto, es él mismo un absoluto. No es un momento pasajero en el devenir, no es parte de un todo (social ni natural) en el que quede absorbido. «(...) La persona —dice Mounier en frases que Arizmendiarrieta ha subrayado en su lectura— es un absoluto respecto de cualquier otra realidad material o social y de cualquier otra persona humana.

---

[80] MOUNIER, E., *Le personnalisme*, PUF, París 1978, 18.

[81] MARITAIN, J., *La educación*, 190.

[82] PASCAL, *Pensées*, Nr. 434.

Jamás puede ser considerada como parte de un todo: familia, clase, Estado, nación, humanidad. Ninguna otra persona, y con mayor razón ninguna colectividad, ningún organismo puede utilizarla legítimamente como medio. Dios mismo, en la doctrina cristiana, respeta su libertad, aunque la vivifique desde el interior» [83].

Tanto Maritain como Mounier han criticado severamente el marxismo, por entender que no reconocía, o incluso negaba, esta dimensión humana transcendente y su valor absoluto. Arizmendiarrieta, en un contexto diferente, no parece haber sentido ninguna necesidad de hacer las mismas críticas, más atento sin duda al marxismo de los trabajadores de su entorno, con los que esperaba poder empalmar, que al marxismo doctrinario y académico. Al resaltar la dignidad del hombre (su libertad inviolable, etc.), sus críticas apuntan más bien hacia el Estado absorbente, el capitalismo, la apatía de las conciencias, que pretende sacudir y mover a la acción.

Por la misma razón, para Arizmendiarrieta la dignidad humana no es tanto algo que se posee y los demás deben respetar, como algo que cada uno debe lograr e imponer a las realidades sociales. El hombre debe ser consciente de la dignidad que de derecho le corresponde. Pero de nada le vale, si luego es incapaz de crear de hecho un orden según las exigencias y mandatos de la misma. La dignidad del hombre, en su concepto, tanto o más que un fundamento es un objetivo a conquistar.

Definiendo al hombre en la tensión de lo que es de hecho y lo que con su esfuerzo puede llegar a ser, Arizmendiarrieta parte de que la humanidad actual, sumida en la crisis, es un «monstruo», obra como tal y piensa como tal. Pero el hombre es una naturaleza abierta; capacitada, como no lo están los animales, para transformar su entorno y a través de ello transformarse a sí mismo.

Mondragón tiene una popular leyenda, fantásticamente asociada al nombre y al escudo de la villa, de un dragón violento, que devoraba cuanto en-

---

[83] MOUNIER, E., *Manifiesto*, 60. «La palabra "absoluto" puede aquí perdernos, —escribe Mounier en otro lugar—. La persona es, por la voluntad creadora de Dios, un absoluto, en cuanto que, por su modelo y por la perfección ontológica que está llamada a realizar plenamente más allá del tiempo, es "lo más perfecto que hay en la naturaleza", perfección que la vida de la gracia sobreeleva además al infinito. Es tal, que no sólo nada en la naturaleza puede prevalecer contra ella, sino que el mismo Dios, habiéndola superacabado y hecho en potencia como connatural a El, se vincula por su creación, por su Redención, y no puede ni destruirla ni tratarla de otra forma que como persona. —Pero ella no es un absoluto en el sentido de que esa eminencia estuviese libre de todas las condiciones de servidumbre, de tiempo y de lugar, y llamada a realizar, al instante y sin condiciones, todas sus virtualidades. La persona del hombre está colocada, ontológica e históricamente, en una situación que forma parte de su misma definición, igual que de sus virtualidades últimas. Unas costumbres, una política y, de ahí, una antropología personalista, no son determinables más que en función de esta situación, fuera de la cual abandonamos lo real y, con él, la eficacia. —De esta forma, la existencia concreta de la persona está particularizada en un doble registro: su estatuto ontológico y su estatuto histórico» (Ib. 278). Sobre las críticas de Blondel al carácter "absoluto" reconocido por el personalismo a la persona y las polémicas por ellas provocadas, cfr. NEDONCELLE, M., *Maurice Blondel et les équivoques du personnalisme*, en: Explorations personnalistes, Aubier, Paris 1970, 251–261.

contraba, hombres y ganado, y aterrorizaba la zona [84]. Aunque nada amigo, por lo general, de ropajes literarios, por una vez Arizmendiarrieta se ha valido de la siguiente alegoría para expresar su pensamiento:

> «Cuéntase que un hada se veía condenada a hacer su aparición, en momentos determinados, bajo la forma de una serpiente repugnante y venenosa. Todo aquel que durante los períodos de serpiente la trataba mal, quedó inmediatamente excluido para siempre de sus bendiciones. Sin embargo, los pocos que no dejaron de amarla, protegerla, ni de compadecerla, a pesar de todo, en su forma de serpiente, volvió a aparecer luego en toda su belleza supraterrenal, haciéndolas beneficiarse de todas sus bendiciones, favores y bondades. Será difícil ver representada en esa hermosa hada condenada a hacer su aparición en forma de serpiente repugnante en determinados momentos a todo hombre, niño o joven, que no disfruta de ciertas condiciones mínimas de asistencia material y espiritual, cuya falta impide el desarrollo y cultivo de las virtudes más hermosas y nobles y azuza la aparición de los instintos más bajos y groseros. No olvidemos que todos los hombres, de cualquier clase o condición que sean, llevan impreso un destello de divinidad, que los hace acreedores a todas las consideraciones y que si se les trata como se merecen no dejarán de metamorfosearse en criaturas llenas de bondad, de comprensión y virtud. Y todos nos beneficiaremos de ello» (EP, I, 89; Cfr. CAS, 197–198).

2.2. Educación

Comencemos insistiendo en que Arizmendiarrieta, una vez más, entronca certeramente con la tradición social vasca. Desde Meabe y Madinabeitia, a principios de siglo, la UGT vizcaina ha reconocido la importancia transcendental de la educación, centrando desde entonces sus esfuerzos más en la educación de los trabajadores que en la agitación [85]. Meabe propició la creación de las juventudes socialistas, «que tenían como objetivo primordial dicha labor formativa» [86]. Las Casas del Pueblo se convirtieron en «escuela de educación moral, intelectual y política» [87], con el objeto de convertir a los trabajadores en «obreros conscientes» y crear una cultura societaria[88]. En la extraordinaria labor educativa llevada a cabo, los socialistas pudieron contar con la ayuda de destacados intelectuales bilbainos [89].

---

[84] LETONA, J.–LEIBAR, J., *Mondragón,* Caja de Ahorros Municipal de San Sebastián 1970, 27–28. URANGA, J.M., *Mondragón, trayectoria y anecdotario,* Caja de Ahorros Municipal de San Sebastián 1970, 23–24.

[85] OLABARRI, I., *Relaciones laborales en Vizcaya (1890–1936),* L. Zugaza, Durango 1978, 92.

[86] Ib. 93.

[87] Ib. 96. Arremetiendo contra los bailes, las tabernas, los toros, el juego, incluso los deportes, los socialistas vizcainos parecen haber entendido la moral con un rigor puritano que nada tiene que envidiar a la severidad de Arizmendiarrieta (101).

[88] Ib. 91–110.

[89] Ib. 93.

Desde las consideraciones más externas (los centros formativos de los trabajadores deben tener una arquitectura noble y locales dignos) hasta las más profundas exigencias, sean teóricas (formación integral, no sólo profesional; importancia de la educación moral; creación de una cultura proletaria, etc.), sean prácticas (hacer bien el trabajo, aprovechar las horas libres para actividades culturales), será el mismo lenguaje de los ugetistas vizcainos el que encontraremos en Arizmendiarrieta repetido hasta sorprendentes extremos de coincidencia [90].

En cuanto al movimiento obrero cristiano, este realizó también grandes esfuerzos educativos. Con este propósito se fundó (1932) la Agrupación Vasca de Acción Social, AVASC [91]. La finalidad de la AVASC era, según leemos en su programa, la de orientar y servir a las organizaciones obreras cristianas. «Hay que formar a los dirigentes sociales del país» [92]. Con este objeto organizó cursillos de formación, conferencias, publicó folletos, artículos de temas sociales en la prensa. Vinculada a la AVASC se creó también la Universidad Social Obrera Vasca, similar a la ISO de Herrera Oria: «El fin principal de USOV será la formación social y cristiana sólida de obreros y empleados del País Vasco, a fin de elevar la cultura social y formar propagandistas entre las mismas clases de obreros y empleados» [93].

Una fuente de inspiración no menos importante encontrará Arizmendiarrieta, como siempre, en los autores personalistas. «El hombre —enseñaba Maritain— no es sólo un animal de naturaleza, como el oso o la alondra. Es también un animal de cultura, y su especie no puede subsistir sino mediante el desenvolvimiento de la sociedad y de la civilización; es un animal *histórico:* de ahí la multiplicidad de tipos culturales o ético–históricos que se distinguen en la humanidad; de ahí asimismo la importancia de la educación» [94].

---

[90] Innecesario será reiterar que la influencia más directa y decisiva en Arizmendiarrieta ha sido la de los «sacerdotes propagandistas» y otros teóricos de ELA. Sin embargo, creemos que aun a través de ellos es claramente perceptible la influencia socialista. Tan indiscutibles como son las diferencias y la oposición del nacionalismo vasco y de ELA frente al socialismo vizcaino, no es menos cierto que este último ha sido la gran escuela social de la que todos los movimientos posteriores en Euskadi han aprendido con provecho. Hay que recordar también la confesión propia de Arizmendiarrieta de haber sido lector de *El Liberal,* dirigido por Zugazagoitia, cfr. LARRAÑAGA, J., *D. José María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón,* Caja Laboral Popular 1981, 28. Arizmendiarrieta se ha inspirado también, sin duda, en experiencias realizadas en los países socialistas, especialmente en la Unión Soviética, donde, en términos de J. Trillat, queda manifiesto «cómo la escuela se transforma en un taller de la usina [fábrica] y cómo la usina y el koljós viven en íntima unión con la escuela»; citado en PONCE, A., *Educación y lucha de clases,* Akal, Madrid 1981, 179.

[91] En el Archivo Arizmendiarrieta se guarda un ejemplar del programa de la AVASC. José Antonio Aguirre era el Presidente de la agrupación, F. Horn vicepresidente. M. Oreja, que sería asesinado durante la revuelta de octubre de 1934 en Mondragón, era vocal. Esta agrupación pretendía actuar con independencia de los partidos políticos; su propósito era en buena medida llegar a una unión de los sindicatos católicos y de los nacionalistas. Obreros solidarios y nacionalistas acabarán distanciándose de la AVASC, cfr. ELORZA, A., *Ideologías del nacionalismo vasco,* L. Haranburu, San Sebastián 1978, 294–310.

[92] «Agrupación Vasca de Acción Social», 1932, 5.

[93] TUSELL, J., *Historia de la Democracia Cristiana en España,* Cuadernos para el Diálogo, Madrid 1974, 18–19.

[94] MARITAIN, J., *La educación,* 12–13.

Esta necesidad general humana de la educación viene agudizada en la actual coyuntura de crisis. «Si la humanidad llega a sobreponerse —escribe Maritain en plena guerra— a las terribles amenazas de esclavitud y de deshumanización a que tiene que hacer frente en nuestros días, habrá seguramente de sentir sed de un nuevo humanismo, y grandes ansias de volver a descubrir la integridad del hombre, así como de terminar con las internas divisiones que tanto ha padecido la edad anterior. Para corresponder a este humanismo integral, deberíase promover una educación integral...» [95].

Mounier recordará con la misma insistencia la necesidad de una educación nueva para la instauración de un orden nuevo. Y manifestará el mismo interés que Maritain en distinguir los fines de esta educación personalista, de los objetivos que se suponen propios de la educación marxista: «Es decir, nosotros no oponemos la revolución espiritual a la revolución material; afirmamos únicamente que no existe revolución material fecunda sin que esté enraizada y orientada espiritualmente. Hay marxistas que quieren con todo su fervor una renovación espiritual del hombre. Nosotros no lo dudamos. Pero no por ello dejamos de creer que de un brote puramente económico puedan salir, si no se les coloca en él, y aunque así se quiera, otros valores que el confort y el poder. Y colocarlos en él es invertir todo el mecanismo de los métodos. El trabajo revolucionariamente profundo no es, por tanto, despertar en el hombre oprimido la conciencia de su única opresión, incitándole así al odio y a la reivindicación exclusivos, y consecuencia de ello, a una nueva evasión de sí mismo; es mostrarle, ante todo, como fin último de esta revuelta, la aceptación de una responsabilidad y la voluntad de una superación, sin lo cual todos los mecanismos no pasarán de ser buenas herramientas en manos de malos obreros; y educarle desde ahora para una acción responsable y libre en lugar de disolver su energía humana en una buena conciencia colectiva, y en la espera, incluso exteriormente activa, del milagro de las «condiciones materiales». Junto a las oposiciones doctrinales, este «desde ahora» es la principal divergencia táctica que nos separa del mejor de los marxistas» [96].

Cualquier orden que se pretenda humano deberá extender la educación a toda la población, e.d., deberá prestar, en la situación actual, especial atención a la educación de las clases trabajadoras, que han sido hasta hoy postergadas. Los niños apáticos o refractarios, observa Maritain, sin deseos de aprender y sin curiosidad de espíritu (las almas de peón, que diría Arizmendiarrieta) no son más numerosos en las clases pobres que en las más favoreci-

---

[95] Ib. 149. «Por el supremo interés de la nueva civilización a favor de la cual combatimos, es más necesario hoy que nunca que la educación sea educación del hombre y educación para la libertad, formación de hombres libres para una comunidad libre. En la educación es donde la libertad tiene sus más profundos recovecos humanos, y donde se mantienen vivas las reservas de la libertad» (171). Para el tema de una educación personalista véanse, además, DAWSON, Ch., *La crisis de la educación occidental,* Rialp, Madrid 1962. GARCIA HOZ, V., *Educación personalizada,* Instituto de Pedagogía del C.I.S.C., Madrid 1970. ID., *¿Qué es educación personalizada?,* Docencia, Buenos Aires 1979. REBOUL, O., *La philosophie de l'éducation,* PUF, París 1981. QUILES, I., *Filosofía de la educación personalista,* Depalma, Buenos Aires 1982. UNESCO, *Aprender a ser,* Alianza, Madrid 1974.

[96] MOUNIER, E., *Manifiesto,* 53–54.

das de la fortuna. «Todos cuantos han tenido contacto con la juventud obrera y con el mundo del trabajo, saben que en ninguna parte como ahí es dado encontrar parecidas ansias de conocer, cuando pueden echar mano de los medios suficientes para ello. Esta sed de conocimientos, de conocimientos liberales, se confunde con la sed de llegar a la liberación social y a la mayor edad histórica. La educación de mañana debe proveer al *common man,* al hombre corriente, de los medios necesarios para su perfeccionamiento personal, no sólo en cuanto a su trabajo, sino en cuanto a sus actividades sociales y políticas en la comunidad civil, y en cuanto a las actividades en sus tiempos libres» [97].

Arizmendiarrieta ha concedido siempre la máxima importancia a la educación. En 1947 redactó unos «Derechos del Niño» (PR, I, 168–194), en los que se declara: «El niño ha nacido para llegar a ser hombre y es la educación, más que la edad, lo que le hace. —Mirado el niño en orden a sus destinos, temporales y eternos, la educación y formación son la clave de los mismos» (Ib. 189).

«Ellos tienen derecho a acariciar sus ilusiones y vivir su vida, y los demás el deber de atenderlos», dice en otro lugar (Ib. 191). Arizmendiarrieta tiene a veces reflexiones de extraordinaria delicadeza y ternura respecto a los niños. Pero en general se mueve en un nivel desnudamente realista. Así cuando las atenciones con el niño son comprendidas (frecuentemente en sus escritos) como una inversión rentable: «No hay dinero mejor invertido que el que se gaste para atender debidamente a los niños. No solamente es dinero que se ahorra luego en dispensarios y hospitales, sino capital que se hace productivo a través del trabajo de hombres vigorosos y sanos» (Ib. 190).

«La guerra —nos relata J. Larrañaga— deja en él una huella imborrable, se da cuenta de la diferencia de poder que da el conocimiento y el saber. Contempla el reparto de categorías, la designación de capitanes, sargentos y demás mandos de la tropa, por simple selección cultural. Los que saben leer y escribir, los capaces para comunicarse y dialogar son elegidos. Y es ahí cuando constata algo que, por evidente, es brutal: un pueblo ignorante es un pueblo encadenado y pendiente de la minoría poderosa» [98]. Arizmendiarrieta

---

[97] MARITAIN, J., *op. cit.*, 152. Sobre la pedagogía como «ciencia de transformar sociedades» y la educación como palanca de la historia en Ortega y Gasset, cfr. LLOPIS, R., *Hacia una escuela más humana,* Ed. España, Madrid 1934, 25.

[98] LARRAÑAGA, J., *D. José María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón,* Caja Laboral Popular, 1981, 31. No es necesario recordar el remoto origen, en definitiva platónico, de las ideas más generales de Arizmendiarrieta (educación como fundamento del progreso, base del orden social justo, etc.), *Resp.*, IV, 4, nn. 423 ss., cfr. CROMBIE, I.M., *Análisis de las doctrinas de Platón,* Alianza, Madrid 1979, vol. I. STENZEL, J., *Platon der Erzieher,* F. Meiner, Leipzig 1928. En el mismo sentido ARISTOTELES, *La Política,* libro VII, cc. 13–17 y libro VIII. La idea del progreso histórico y de su fundamento en la educación provendría de Hipias de Elis, cfr. DUPREEL, E., *Les Sophistes,* du Griffon, Neuchatel 1980. Sin duda Arizmendiarrieta, en su concepción del orden nuevo, se mantiene en constante referencia tácita a Platón. Esta referencia se explicita a veces de forma polémica, por entender que el humanismo griego ha desconocido enteramente la verdadera dignidad humana. Arizmendiarrieta insiste en repetidas ocasiones en esta crítica, tal vez por el paganismo en que cree ver sumergido el mundo moderno, llegando incluso a asociar platonismo y nacional–socialismo (SS, I, 124).

deduce su conclusión: «El espectáculo de niños sin cultura y sin preparación para la vida debe desaparecer en una sociedad civilizada» (PR, I, 191).

Un nuevo orden concebido tal como lo hace Arizmendiarrieta, en el que la clase trabajadora haya de asumir plenamente sus responsabilidades, prescindiendo de dirigentes ajenos que organicen sus actividades, presupone una doble acción educativa: de transformación moral y de capacitación técnica. Recordemos que un autor como Lavergne, un «clásico» del cooperativismo [99], todavía en 1971 juzgaba irrealizable la autogestión obrera, mostrándose partidario de encomendar al Estado la gestión de las grandes empresas. El ideal marxista de la «asociación libre e igualitaria de los productores» será apreciado como un sueño utópico, propio del siglo XIX, de empresas relativamente rudimentarias, pareciéndole incomprensible que pensadores del siglo actual como Vandervelde y Sorel pudieran mantener el mismo propósito. «Es querer ignorar la extensión de la tecnicidad necesaria de los ingenieros, los conocimientos económicos y financieros indispensables para tomar las opciones decisivas que en todo momento conducen estas grandes instituciones a su éxito o a su perdición. Es negar igualmente el valor de todas las ciencias modernas» [100]. Sin embargo será exactamente esto mismo lo que Arizmendiarrieta se propondrá con todas sus fuerzas.

Un análisis detenido de las raíces del pensamiento de Arizmendarrieta nos muestra que estas alcanzan en profundidad hasta el siglo XIX y el movimiento de emancipación social de aquella época de efervescencia. «Trabajo e instrucción (Bildung), ha escrito K. Löwith, han llegado a ser en el siglo XIX la sustancia de la vida de la sociedad civil. Ninguna sociedad anterior ha expandido una masa tal de instrucción general y ha desarrollado al mismo tiempo una energía de trabajo semejante como el que Burckhardt irónicamente llamada "el siglo de la instrucción" y cuyo proceso de trabajo Marx sometió a la crítica. El trabajo se ha convertido en la forma de existencia del jornalero y la posesión de instrucción en prerrogativa del instruído. Sin embargo en esta misma división de trabajo e instrucción en dos clases diferentes se manifiesta todavía su conexión esencial en cuanto que es aspiración de los trabajadores llegar a apropiarse de la prerrogativa de la instrucción burguesa, mientras que los instruidos no han podido menos que llamarse "trajadores intelectuales", para no dejar aparecer su prerrogativa como una injusticia»[101]. Precisamente la su-

---

[99] Así lo considera ARANZADI, D., *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia*, Universidad de Deusto, Bilbao 1976, 258.

[100] LAVERGNE, B., *Le socialisme à visage humain. L'ordre coopératif*, P.U.F., París 1971, 24, (la traducción es nuestra).

[101] LOEWITH, K., *Von Hegel zu Nietzsche. Der revolutionäre Bruch im Denken des 19. Jahrhunderts*, F. Meiner, Hamburg 1981, 284 (la traducción es nuestra). Puede verse la notable relación que se ha establecido en euskara entre trabajo *(lana)* y cultura o formación *(landua*, incluso *leundua)*, por ejemplo en la obra (del siglo XIX) de J. B. Agirre, *Eracusaldiac: "añ landu gabeac, eta jaquinezac" (I, 144), "añ landugabeac badira guraso oec" (I, 489), "nolere bait landugabeac ceuden" (I, 610); "alaere badira guizon batzuec añ landugabeac, edo zuec esan oi duzuen bezala baso lana ere artu bagueac" (II, 98), "badira batzuec añ landugabe, eta basatiac, añ aberequiac" (II, 348); "baña oec ciran guizon jaquinezac, leundugabeac" (III, 26)*. Véase también AGIRREBALTZATEGI, P., *Gizona kultura bidetan*, Jakin Sorta, Nr. 4, 1971, 17–37.

peración de esta dicotomía constituirá una de las máximas preocupaciones de Arizmendiarrieta.

Arizmendiarrieta nos causa a veces la impresión de un «ilustrado» tardío, que vive fuera de su siglo. A través de su entronque con este pujante movimiento social de estudio y trabajo, a través también de sus maestros personalistas, le vemos enlazar en sus propósitos educativos con Kant, a cuya *Pädagogik* debe no pocas de sus ideas y expresiones favoritas sobre la educación[102].

De Kant recibe Arizmendiarrieta su idea central de que el hombre no nace, sino que se hace; de que «sólo por la educación puede el hombre llegar a ser hombre. (El hombre) no es más que lo que de él hace la educación»[103]. De él recibe asimismo el ideal de una humanidad más feliz transformada por la educación: como el hombre (individual), también «el género humano debe ir poco a poco desvelando por su propio esfuerzo todas las disposiciones naturales de la humanidad. Una generación educa a la otra»[104]. La misma respuesta a posibles objeciones a este ideal utópico de una sociedad transformada por la educación la encuentra Arizmendiarrieta ya en Kant: «Quizá la educación vaya haciéndose cada vez mejor y cada generación sucesiva dé un paso más de aproximación hacia el perfeccionamiento de la humanidad; pues en la educación radica el gran secreto de la perfección de la naturaleza humana (...). Es delicioso imaginar que la naturaleza sea por medio de la educación desarrollada cada vez mejor, y que pueda alcanzar una forma que sea digna de la humanidad. Esto nos abre la perspectiva de un género humano más feliz. —Un proyecto de teoría de la educación es un espléndido ideal, y nada perjudica que ahora mismo todavía no estemos en situación de poder realizarlo. No se debe sin más calificar de quimérica la idea y difamarla como bello sueño, aunque en su realización sobrevengan obstáculos—. Una idea (ideal) no es otra cosa que el concepto de una perfección que todavía no se encuentra en la experiencia»[105]. Las mismas críticas a las autoridades del Estado, que consideran a los súbditos «sólo como instrumentos para sus propósitos»[106], sin preocuparse de una auténtica educación de los mismos, que los llevara a su madurez y liberación, o las críticas a los padres de familia de cortas miras, más preocupados de que la educación se oriente al éxito inmediato de sus hijos en la sociedad, en lugar de fijar la mirada en la idea de una futura

---

[102] Prescindiendo de que Kant es uno de los pocos autores que vienen nombrados en sus escritos, Arizmendarrieta cita literalmente en numerosas ocasiones o transcribe con pequeñas variaciones expresiones de Kant, preferentemente del pequeño libro *Pädagogik,* editado por F. Th. Rink. Este libro no está traducido al español, por lo que tal vez haya de suponerse en Arizmendarrieta un conocimiento indirecto del mismo a través de terceros. Este puede haber sido un caso frecuente en relación también con otros autores citados por Arizmendarrieta.

[103] KANT, E., *Pädagogik,* en: Kants Werke / Akademie Textausgabe, W. de Gruyter, Berlin 1968, vol. IX, 443 (las traducciones son nuestras).

[104] Ib. 441.

[105] Ib. 444.

[106] Ib. 448.

humanidad mejor[107], las ha podido encontrar Arizmendiarrieta en el pequeño escrito de Kant. Igualmente la idea de que la educación no es más que el cuidadoso cultivo de las semillas contenidas en las disposiciones naturales, como también de que el educador del hombre es el hombre. Y, evidentemente, la importancia de la educación moral, de la disciplina, de la maduración lenta y sacrificada, que debe empezar desde la niñez, las ha encontrado Arizmendiarrieta subrayadas en el severo filósofo de Königsberg.

Destaquemos un último aspecto, relativo a la pedagogía, valiéndonos para ello de los subrayados que ha hecho Arizmendiarrieta en su lectura del libro *Pedagogía del Oprimido,* de P. Freire, otro libro de su biblioteca lleno de subrayados e indicaciones. El educador del oprimido, del trabajador, es al mismo tiempo educando, e.d., la pedagogía del oprimido, como Arizmendiarrieta subraya, «debe ser elaborada *con* él y no *para* él» [108]. Es preciso convivir y simpatizar, sentir con él, compartir fe y esperanza. «Si alguien no es capaz de sentirse y saberse tan hombre como los otros, significa que le falta mucho que caminar, para llegar al lugar de encuentro con ellos. En este lugar de encuentro, no hay ignorantes absolutos ni sabios absolutos; hay hombres que, en comunicación, buscan saber más» [109].

Resumiendo, la educación debe ser entendida como un proceso de diálogo: «Es a través de este que se opera la superación de la que resulta un nuevo término: no ya educador del educando; no ya educando del educador, sino educador–educando con educando–educador. —De este modo, el educador ya no es sólo el que educa sino aquel que, en tanto educa es educado a través del diálogo con el educando, quien, al ser educado, también educa. Así, ambos se transforman en sujetos del proceso en que crecen juntos y en el cual los argumentos de la autoridad ya no rigen» [110].

2.3. Trabajo

Un socialista vizcaino debe ser un trabajador ejemplar y realizar bien su trabajo. ¿Por qué? Por «triunfar sobre la Biblia y devolver al trabajo su rango de fuerza mayor» [111]. El cooperativista debe ser un trabajador ejemplar y realizar bien su trabajo, replicará Arizmendiarrieta en contrapunto. ¿Por qué? Por demostrar su madurez como hombre y como ciudadano (FC, III, 232).

También en su moral, mejor su mística del trabajo, Arizmendiarrieta es deudor a los viejos socialistas vizcainos: con ellos comparte el orgullo del

---

[107] Ib. 447.

[108] FREIRE, P., *Pedagogía del oprimido,* Siglo XXI, Buenos Aires 1974, 40.

[109] Ib. 108.

[110] Ib. 90.

[111] Zugazagoitia, citado en OLABARRI, I., op. cit., 98.

bien hacer, del trabajador que se sabe buen oficial, despreciando en su corazón a los malos o mediocres trabajadores. Y con ellos comparte el afán de «embellecer, como lo expresa Zugazagoitia, la idea del trabajo, hacerla amable y dulce, olorosa y bella como un primero de mayo» [112].

Sin embargo se enfrentará a su reto de «triunfar sobre la Biblia», desarrollando su concepto propio de la dignidad del trabajo, insistiendo en que «el trabajo no es un castigo de Dios, sino una prueba de confianza dada por Dios al hombre, haciéndole colaborador suyo» (EP, I, 298). Paradógicamente encontrará apoyo en Marx.

El texto más antiguo de Arizmendiarrieta sobre la dignidad del trabajo lo encontramos en unos fragmentos manuscritos, probablemente apuntes de clase de su época de estudiante. Nadie ha reconocido más alta dignidad al trabajo, se dice en ellos, que el cristianismo: lo prueba el hecho de que Jesús, antes de dedicarse a la predicación, haya querido vivir treinta años entregado al trabajo [113]. Este extraño argumento no aparecerá luego en sus escritos. Pero es índice de su interés por una filosofía del trabajo en época tan temprana.

Efectivamente él mismo en declaraciones a J. Larrañaga se ha referido a sus estudios en el Seminario Conciliar de Vitoria en los siguientes términos: «En aquella época, en medio de muchas corrientes, circulaban las de Mounier. Teníamos un profesor que era discípulo de éste y, entre otras cosas, recuerdo y tengo grabada la idea de que el trabajo ennoblece al hombre, pero la sociedad lo embrutece. La teoría decía que había que reasumir los trabajos brutos e innobles en calidad de servicio. Abrimos nuestra conciencia a esta nueva visión del concepto teológico del trabajo, no como castigo sino como opción de realización. Eran, pues, ideas fuerza que nos catapultaban a otras reflexiones» [114].

Sin limitarnos estrictamente a los autores personalistas, hay que reconocer que el concepto del trabajo de Arizmendiarrieta es básicamente el mismo de la doctrina social cristiana [115]. Ahora bien, declarar al capital «factor instrumental de la producción», e.d., del trabajo, del cual el capital es declarado producto, y negar por el contrario que el trabajo pueda ser considerado

---

[112] Ib. 98. «Mi trabajo —hace decir a un obrero— es delicado: me pide minuciosidad y atención. Se las dedico sin regateo. Hay días en que el trabajo, lejos de ser un castigo, como pretende la Biblia, es un goce (...) ¿Comprendéis cómo el trabajo puede ser regalo y alegría? ¿Comprendéis cómo podemos escapar por un camino de amor al castigo secular?» (Ib. 98–99, nota 141).

[113] Apuntes manuscritos (Archivo Arizmendiarrieta).

[114] LARRAÑAGA, J., op. cit., 28. Puesto que debe de haberse tratado más de un lector que de un discípulo riguroso de Mounier, podríamos conjeturar que la filosofía del trabajo transmitida por el citado profesor de Gasteiz/Vitoria se haya basado fundamentalmente en *Le travail et l'homme*, Esprit, Numéro spécial, juillet 1933. Tampoco podría excluirse la obra de BORNE, E., *Travail humain et esprit chrétien*, París 1932, autor elogiado por Arizmendiarrieta.

[115] Véase una amplia exposición del mismo en GUIX, J.M., *El trabajo*, en: Profesores del Instituto León XIII, *Curso de doctrina social católica*, B.A.C., Madrid 1967, 395–583. Código Social de Malinas, cap. IV, nn. 94–100, *Códigos de Malinas*, Sal Terrae, Santander 1962, 93–97.

nunca como instrumento, como mercancía comprable y vendible [116], aproxima entre sí la doctrina social cristiana y el socialismo. De esta proximidad han sido vivamente conscientes los autores personalistas [117]. «(...) La abolición de la forma capitalista de servidumbre de la fuerza–trabajo es una necesidad reconocida tanto por el personalismo como por el socialismo», declara Maritain [118]. El mismo, al igual que Mounier, ha reconocido sin ambages la poderosa aportación del marxismo a la moderna conciencia de la dignidad del trabajo. En ningún otro momento, creemos, se halla Arizmendiarrieta más próximo de los conceptos de Marx.

«La importancia de la *Fenomenología* y de su resultado final —anotó Marx en sus Manuscritos de París— consiste en que Hegel concibe la autocreación del hombre como un proceso de reificación y derreificación, como enajenación y superación de esta enajenación, y en que concibe la esencia del trabajo, y al hombre objetivo, verdadero por real, como el resultado de su propio trabajo» [119]. Hegel, efectivamente, ve desarrollarse la conciencia en el doble enfrentamiento del hombre con la naturaleza y de los hombres entre sí, teniendo lugar ambos enfrentamientos en la actividad distintiva del hombre, en el trabajo racional (la contemplación, pasiva, no produce conciencia de sí, sino que es sumisión al objeto contemplado). El trabajo erige al hombre en sujeto. Es en el trabajo donde se encuentra la esencia del hombre, donde el hombre se encuentra a sí mismo y se desarrolla, deviene hombre [120].

También para Marx el trabajo es creador de conciencia y libertad, creador del hombre. Transformando la naturaleza, el hombre se transforma a sí mismo; conquistando la naturaleza, el hombre se conquista a sí mismo. El hombre es una naturaleza incompleta y, dentro de la naturaleza, una parte desgarrada, arrancada de la unión primera, que sólo humanizando la naturaleza podrá reconstituir la originaria unidad. «Es por el trabajo por lo que el hombre afirma poco a poco a través de la historia su dominio sobre la naturaleza y se realiza a sí mismo. La actividad del hombre se desembaraza lentamente de la naturaleza y afirma sobre ella su primacía, creando una naturaleza humanizada por el trabajo y al mismo tiempo creándose a sí misma, haciéndose más espiritual en la medida en que su dominio se afirma progresivamente» [121].

---

[116] *Códigos de Malinas,* nn. 96 y 99.

[117] LACROIX, J., *Marxisme, existentialisme, personnalisme,* P.U.F., París 1971. Véanse, en especial sobre el concepto del trabajo, pp. 27–41.

[118] MARITAIN, J., *Humanisme intégral,* 92.

[119] MARX, K., *Manuscrits de 1844,* Ed. Sociales, París 1962, 132.

[120] MARCUSE, H., *Ontología de Hegel,* Martínez Roca, Barcelona 1968, 252–258. ID., *Razón y Revolución,* Alianza, Madrid 1971, 117 ss., 282 ss. TAYLOR, Ch., *Hegel,* Suhrkamp, Frankfurt 1978, 203 ss. VALLS PLANA, R., *Del yo al nosotros,* Laia, Barcelona 1979, 135 ss. R. DE YURRE, G., *El marxismo,* B.A.C., Madrid 1976, 25–28.

[121] LACROIX, J., op. cit., 30. Cfr. CALVEZ, J. Y., *El pensamiento de Carlos Marx,* Taurus, Madrid 1966. GUICHARD, J., *El marxismo. Teoría y práctica de la revolución,* Desclée de Brouwer, Bilbao 1975. KERNIG, C. D. FRENZEL, G., *Marxismo y Democracia. Enciclopedia de conceptos básicos,* Rioduero, Madrid 1975, 142–155. R. de YURRE, G., op. cit., vol. I, 28 ss.

En realidad deberíamos referirnos a toda la amplia tradición, sólo dentro de la cual ha de ser Marx comprendido, que partiendo del Renacimiento sustituye al hombre contemplativo por el activo, destacando en ella, por cuanto hace a la filosofía del trabajo, Hegel y Marx [122]. Ni la antigüedad clásica, ni el Medievo [123], este último a pesar de estar provisto del concepto de *ars humana,* reflejo de la *ars divina* creadora [124], han podido desarrollar una actitud sinceramente positiva en relación al trabajo. El mismo nombre de «trabajo», así como sus sinónimos variantes en las lenguas indogermánicas, alude invariablemente en sus raíces a pobreza, orfandad, servidumbre, bajeza, necesidad, miseria; concretamente el término español trabajo se ha derivado de *tripalium,* instrumento de tortura [125]. Este significado original, no precisamente bíblico, de castigo y sufrimiento, se mantendrá a través de los siglos. El Renacimiento, con la exaltación de la actividad fabricadora [126], y la Reforma, con su nueva moral del trabajo [127], prepararon la apoteosis del espíritu laborioso y emprendedor en el siglo XVIII, en el que «se creó una moral y una mística del trabajo, cuyos slogans eran: *Ex labore honor, In labore robur, Labor improbus omnia vincit,* etc.» [128]. El hombre activo ha desbancado al con-

[122] ARVON, H., *La Philosophie du Travail,* P.U.F., París 1979, 13–40. LOEWITH, K., *Von Hegel zu Nietzsche,* F. Meiner, Hamburg 1982, 284–311.

[123] A pesar de Hesíodo, *Los trabajos y los días,* 309 ss., y a pesar también de JAEGER, W., *Paideia,* F.C.E., México 1942, vol. I, 75; cfr. JACCARD, P., *Histoire sociale du travail,* Payot, París 1960. PARIAS, L.H., *Historia general del trabajo,* Grijalbo, México 1965. FARRINGTON, B., *Ciencia Griega,* Icaria, Barcelona 1979. ID., *Ciencia y filosofía en la antigüedad,* Ariel, Barcelona 1971. MONDOLFO, R., *La comprensión del sujeto humano en la cultura antigua,* Ed. Universitaria, Buenos Aires 1979, 357–382. BURCKHARDT, J., *Griechische Kulturgeschichte,* Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt 1977, vol. II, 367 ss. KERNIG, C.D.–FRENZEL, G., *Marxismo y Democracia. Enciclopedia de conceptos básicos,* Rioduero, Madrid 1975, Serie Economía, vol. VII, *Trabajo.* Tendríamos que decir, según el modo de expresión de Platón, que en la cultura griega el trabajo no constituye "un bien que deseamos poseer, no en atención a lo que de él se deriva, sino por lo que él es"; habría que considerarlo más bien entre las cosas "que son penosas, pero que nos prestan su ayuda, y no desearíamos poseerlas por sí mismas, sino por las ganancias y cualesquiera otras ventajas que nos proporcionan", *Resp.,* II, nn. 375b ss., PLATON, *Obras Completas,* Aguilar, Madrid 1981, 684. Como tendremos ocasión de ver, también en este tema Arizmendiarrieta polemizará explícitamente con la concepción griega, platónica y aristotélica, del significado del trabajo y del trabajador en la sociedad (especialmente contra *La Política,* libro III, c. 5, de Aristóteles, que citará literalmente como un ejemplo de aberración doctrinal). Para una bibliografía filosófica cfr. VARET, G., *Manuel de Bibliographie Philosophique,* PUF, París 1956, vol. II, 829–833, *Le Travail.*

[124] La idea del hombre cooperador de Dios por su trabajo, que encontramos también fuertemente resaltada en Arizmendiarrieta, parece provenir del Pseudo Dionisio, cfr. VIGNAUX, P., *El pensamiento en la Edad Media,* F.C.E., México 1977, 117. Sin embargo en la Edad Media primará el valor ascético y penitencial del trabajo, cfr. GUIX, J.M., op. cit., 420–423. Recuérdese, por el contrario, el aforismo de F. Bacon, indicativo de la nueva actitud positiva incipiente: «Los descubrimientos son como nuevas creaciones que imitan las obras divinas», *Novum Organum,* Nr. 129, Fontanella, Barcelona 1979, 116.

[125] GUIX, J.M., op. cit., 396–402. KERNIG, C.D.–FRENZEL, G., op. cit., 130–132.

[126] ARVON, H., op. cit., 13. KRISTELLER, P.O., *Humanismus und Renaissance,* W. Fink, München s/f. BLOCH, E., *Vorlesungen zur Philosophie der Renaissance,* Suhrkamp, Frankfurt 1972. MARIN, E., *L'educazione in Europa 1400/1600,* Laterza, Roma–Bari 1976. ID., *Scienza e vita civile nel Rinascimento italiano,* Laterza, Roma–Bari 1980. ID., *L'umanesimo italiano,* Laterza, Roma–Bari 1981.

[127] WEBER, M., *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus,* en: (Hgb. WINCKELMANN, H.) *Die protestantische Ethik,* Aufsatzsammlung, Siebenstern, München/Hamburg 1965, vol. I, 27–114.

[128] GUIX, J.M., op. cit., 425. Arizmendiarrieta cita la inscripción de la casa solariega de Artazubiaga, en Mondragón, *Solus labor parit virtutem et virtus parit honorem* (FC, III, 307).

templativo: acabará de hacerlo definitivamente cuando Marx declare la supresión de la filosofía misma por la praxis.

La célebre 11ª Tesis sobre Feuerbach, «los filósofos no han hecho más que *interpretar* de diversos modos el mundo, pero de lo que se trata es de *transformarlo*» [129], resonará en Arizmendiarrieta en la constantemente martilleada frase: «el mundo no se nos ha dado simplemente para contemplarlo, sino para transformarlo» (EP, I, 167).

Convenía hacer brevemente este recorrido, porque contrasta llamativamente con la visión de la crisis antes presentada: allá se cree asistir, a partir del Renacimiento, a un derrumbamiento general de los valores más humanos; aquí asistimos al encumbramiento del más humano de los valores, a partir exactamente del Renacimiento. Sin embargo la contradicción no es más que aparente y su comprensión arrojará nueva luz sobre el concepto mismo de la crisis: H. Arvon ha observado que es precisamente la grandeza y eminente dignidad del trabajo lo que hace aparecer tanto más escandaloso e inhumano el orden social burgués, que rebaja el trabajo a simple mercancía [130]. Así el orden que propugnarán los personalistas será una «civilización del trabajo», en el que el trabajo sea libertad. «El trabajo mismo se ha convertido en mito, fuera del hombre, y su servidumbre se ha visto reforzada por ello. Tomemos, pues, el trabajo *en toda su extensión* —y no en la acepción estricta que el dinero le ha dado—, el trabajo humano, a sus tres niveles: fabricación, educación y creación. Cuando decimos *civilización del trabajo* no es para oponer un mito a otro, sino primeramente para señalar nuestra repulsa de un sistema que pesa más gravemente sobre los «trabajadores», y, después, para indicar el camino de una sociedad en la que el trabajo, hallando su sentido y su unidad, tendería, colectiva y personalmente, a la *creación* —largo camino que, en determinados dominios, pasa por la industrialización, pero no se confunde con ella» [131].

Igual que su proyecto educativo, vemos que el concepto del trabajo de Arizmendiarrieta surge también de un vigoroso esfuerzo sintetizador: la tradición social vasca y la valoración del trabajo en la misma, la teología cristiana del trabajo, la inspiración hegelo-marxiana y la filosofía personalista se hallan fundidas en él. Arizmendiarrieta ha tomado sin remilgos los elementos que le convenían para su reflexión de donde los encontrara, siempre abierto a las sugerencias, convencido de que todas las corrientes de pensamiento tienen algo positivo que aportar al desarrollo del hombre.

Advirtamos, para concluir, que dignidad, educación y trabajo no constituyen conjuntos o unidades aislados en sí, mejor o peor enlazados según la fortuna. Estos tres fundamentos de cualquier orden humano no sólo se exigen, se involucran y plasman mutuamente. La dignidad del hombre se hace, se labra. Es decir, la naturaleza del hombre es el artificio, repetirá Arizmen-

---

[129] MARX-ENGELS, *Obras Escogidas*, Ed. Progreso, Moscú 1966, vol. II, 406.

[130] ARVON, H., op. cit., 32.

[131] DOMENACH, J.M., *Dimensiones del personalismo*, Nova Terra, Barcelona 1969, 13.

diarrieta, entendiendo el artificio preferentemente como educación: significativamente la misma expresión, en Mounier, se refiere por lo general al trabajo.

Veamos, pues, cómo Arizmendiarrieta desarrolla en detalle estos tres fundamentos.

CAPITULO III

EDUCACION Y TRABAJO

Los escritos de Arizmendiarrieta relativos al tema de la educación, que son muy numerosos, tienen invariablemente un carácter que podríamos llamar propagandístico. Arizmendiarrieta se esfuerza en convencer a los mondragoneses de la urgencia de promover la enseñanza profesional. De su necesidad tanto en orden a la paz social, como en orden al progreso, a la promoción de la clase obrera o simplemente humana. Los slogans ocupan un lugar preferente: «saber es poder», «hay que socializar el saber para democratizar el poder», «el hombre no tanto nace cuanto se hace por la educación» (CLP, III, 248); «es más fácil educar a un joven que reformar a un hombre», «dale un pescado a un hombre y comerá un día; enséñale a pescar y comerá el resto de su vida» (EP, II, 22); «vivir es ver», «más vale encender una cerilla que maldecir la oscuridad» (Ib. 181)...

Sus consideraciones acerca de la importancia y significado de la educación han ido siempre en estrecha relación con el proceso de reflexión sobre el trabajo. Se tiene la impresión de que el núcleo del pensamiento de Arizmendiarrieta sobre el hombre se ha formado en contacto directo con el mundo del trabajo; según se ha ido enriqueciendo y ampliando el concepto del trabajo evolucionan también, por derivación, sus reflexiones sobre la educación. Creemos, por eso, que el concepto de educación de Arizmendiarrieta es, más precisamente, un concepto de «educación y trabajo».

1. Una tarea urgente

«La enseñanza y la educación son la primera empresa de un pueblo» (EP, I, 269), si no se quiere que todo tipo de otras empresas queden anqui-

losadas o a medio desarrollar. El estancamiento del número de escuelas es índice de esclerosis social e industrial y, por tanto, el detenimiento en el proceso de creación y bienestar. Para mostrar la urgencia de este quehacer Arizmendiarrieta empleará razones prácticas y de tipo utilitario. En EE.UU. en los últimos 50 años el número de asalariados ha aumentado en un 60%; los cuadros dirigentes en un 600%. Hoy en día media población activa está constituida en aquel país por los que se llama de «cuello duro», quedando la otra mitad para industria y servicios (Ib.).

Para que pueda haber hombres emprendedores, que son indispensables para que los pueblos progresen, deben tomarse a tiempo las medidas «para que todos tengan facilidades de cultivar sus facultades en un clima de trabajo y superación con sentido y proyección social» (FC, I, 87). Llevamos ya mucho retraso: «la formación de un hombre parte de cien años antes de su aparición» (EP, I, 64). Son pocas las cosas que se prestan a la improvisación, pero acaso ninguna es tan incompatible con la misma como la educación. Para reformar esta sociedad precisamos reformar primero las ideas y las mentalidades. Pero los sentimientos y las ideas en tanto representan algo, en cuanto tienen raigambre en la entraña de los pueblos y en la conciencia de los hombres. «Las plantas tardan en profundizar sus raíces en la tierra: lo mismo diremos de los sentimientos y de las ideas en el espíritu de los hombres y de los pueblos, con la única diferencia de que necesitan más tiempo que aquellas, ya que, mientras la vida de las plantas se mide por lustros o siglos, la historia de los segundos se cuenta de ordinario por milenios» (Ib.). Urge, pues, que nos concentremos todos en la tarea de la educación.

«Pueblo que sufre, pueblo que espera un mañana mejor, hay que prepararse para ello. Hay que instruirse y educarse» (SS, II, 94). Sólo hombres mejores, más formados, educados, pueden construir un mañana mejor.

«Nada hay que urja tanto, insiste, para quienes no se resignen a dejarse arrollar por las circunstancias, como esta capacitación cultural, profesional y social de las nuevas generaciones. La primera redistribución de bienes que se impone es la necesaria para que la educación y la cultura sean patrimonio comunes» (EP, I, 127). Ya sabemos que no es lo mismo hacer asequibles a las masas las motos o los televisores que un elevado nivel de cultura: los primeros se procuran cada vez con menor esfuerzo. Por el contrario, las mayores remuneraciones que exigen los servicios humanos que implica la acción docente o educativa, no se compensan por aumentos paralelos de rendimiento en la misma, ya que esta actividad no es susceptible de mecanizaciones ni producciones en serie. Hay que enfrentarse a sus exigencias sin satisfacciones inmediatas. «Los hombres y los pueblos que realmente sean conscientes de sus responsabilidades y quieran actuar con la mínima previsión que requiere una actividad como la formación cultural y profesional, cuyo proceso es irreductible, deben renovar e intensificar sus esfuerzos aún a costa de sacrificar otras atenciones y satisfacciones no tan indispensables» (Ib. 128).

«En este sentido las inversiones que están llamadas a ser más fecundas e interesantes para todos son las que podemos y debemos hacer para una acción más resuelta de promoción cultural de las nuevas generaciones» (FC, I, 87). La creación de nuevos puestos de trabajo, la evolución y transformación de nuevas actividades industriales y mercantiles a tono con las circuns-

tancias, serán problemas de mínima complejidad, a juicio de Arizmendiarrieta, si se logra dar la debida preparación a las nuevas generaciones. Por el contrario incluso las conquistas realizadas hasta ahora y todo nuestro orden se hundirán si las nuevas generaciones que irrumpen en la vida no llegan con una preparación adecuada y con una proyección social amplia (Ib. 88). «Educación es economía, pues sin educación no se puede producir ni distribuir bienes o servicios escasos» (CLP, III, 269).

«Sembrar a tiempo es capacitar profesionalmente a nuestros jóvenes. Este es el gasto que se transforma en semilla que produce el ciento por uno» (EP, I, 197).

El argumento de la rentabilidad de las inversiones realizadas en educación aparece multitud de veces en los escritos de Arizmendiarrieta (EP, I, 127, 169, 197, 201, 257, 270, 274), no es necesario que insistamos más en este aspecto. El tema ha dado pie, con todo, a interesantes reflexiones de Arizmendiarrieta sobre la cuestión de la herencia, que no quisiéramos pasar por alto.

«El hombre, dice Arizmendiarrieta, tiene posibilidades de transmitir a los demás algo más interesante que la riqueza, el dinero. Lo que interesa que transmita por vía de educación es su experiencia, su ciencia. Esto que hemos calificado como el factor más interesante de desarrollo (...) se transmite íntegramente por la acción educativa» (EP, II, 336).

Se impone una revisión del concepto y del sentido de aplicación que tenemos sobre la herencia (EP, I, 313 ss.). «Los profundos cambios registrados por la sociedad moderna, escribe Arizmendarrieta, han dado lugar a una nueva ordenación de los valores» (Ib. 316). En siglos pasados las fortunas duraban generaciones enteras, sin que nada o poco se hiciera para su renovación; una industria asentada se consideraba como casi invulnerable, con tal de contar con una gestión normal.

En nuestros días, en cambio, una empresa boyante puede muy bien ya no serlo diez o cinco años más tarde, ya que la rápida evolución técnica y los cambios profundos de coyuntura de mercados obligan a continuos esfuerzos de avance y reajustes, dentro de una fuerte exigencia de constantes y cada vez más importantes inversiones. Del mismo modo, las fortunas tienen un carácter menos duradero y las situaciones que anteriormente presentaban garantías de continuidad durante 50 años, quizás no ofrezcan perspectivas firmes más allá de 10 años, ya que todo evoluciona a velocidades cada vez mayores.

En otro orden de ideas, la herencia representaba en tiempos pasados un factor importante para los sucesores. Sin embargo, y no es difícil comprobarlo, va teniendo cada vez menor repercusión en la vida social de los países desarrollados, por una parte debido a la intervención cada vez más intensa del fisco y, por otro lado, debido a que viene a ser mucho más importante, en nuestra era, disponer de un buen caudal de conocimientos que contar con una bolsa heredada.

Por eso, la mejor herencia que se puede dar a los hijos, dice Arizmendiarrieta, es ayudarles a que logren la mejor preparación para su desenvolvi-

miento en la vida: el concepto de herencia póstuma debe ser reemplazado por el de la herencia a los hijos durante la vida (Ib. 317).

Arizmendiarrieta aprovecha la ocasión para recordar que la preparación y formación a dar a los hijos no puede ser solamente técnica, sino que debe abarcar, «incluso con carácter de necesidad más perentoria que la iniciación profesional o técnica, los aspectos formativos y educativos de ética y comportamiento moral»; debe fomentar el espíritu de conciencia y deber social (Ib.).

«Mirando, incluso, bajo el aspecto del interés egoísta de los padres, no cabe la menor duda de que la ayuda de unos buenos hijos, que se han beneficiado de un apoyo que les haya permitido escalar posteriormente puestos de responsabilidad, representa una garantía mucho mayor, para su vejez, que el atesoramiento de bienes que representan la equivalencia del costo de unos estudios o una preparación profesional» (Ib.).

«La vida y el porvenir de los que en este momento estamos congregados en este local, les recordaba a los padres de familia en junio de 1961, hombres que hace tiempo peinamos las canas o estamos tocados con respetables calvas, depende más de lo que vayan a ser nuestros hijos que de lo que vayamos haciendo cada uno de nosotros en nuestra actividad profesional (...). La transformación más profunda de nuestra sociedad y un desarrollo más intenso serán objetivos que deberemos encomendar a nuestros hijos; naturalmente esta transformación y desarrollo, si es que se producen, están llamados a afectar a nuestras existencias más profundamente de lo que pudieran afectarlas nuestros esfuerzos propios dirigidos a la salvaguardia de nuestros intereses e intereses profesionales. Por eso nos atrevemos a afirmar que nuestro porvenir va a depender más de lo que hagamos hoy con nuestros hijos. Ellos son la base o el cimiento sobre el que hay que levantar a nuestros pueblos. Al cabo de diez o quince años estaremos ya disfrutando de lo que ellos sean capaces de hacer, si hoy no perdemos el tiempo y dedicamos nuestra atención preferente a su formación» (Ib. 275).

2. Una tarea comunitaria

«La herencia más fecunda no es aquella que se transmite a los hijos "nominatim", observará Arizmendiarrieta, sino aquella que se les concede a los jóvenes mediante la creación de una infraestructura que les permita su promoción a nivel de su capacidad y voluntad» (Ib. 314). Es decir, no basta con actualizar el concepto de la herencia; es preciso corregirlo también, en el sentido de que la herencia, concebida hasta ahora como de nivel individual, privado, sea comprendida a nivel comunitario. No bastará, por tanto, con procurar una carrera a los hijos: se deberá orientar sobre todo a la creación de centros en los que estas carreras puedan tener curso. Se debe contribuir a la formación de los hijos con un esfuerzo mancomunado.

Arizmendiarrieta argumenta su posición en forma disyuntiva: o el capital, que representa la herencia, es tan grande que hay que considerarlo más bien como un mal social y, en todo caso, se impondría la revisión de tales conceptos de herencia, o es de un volumen relativo y no tiene importancia en orden a respaldo de iniciativas, como sus titulares no lo apliquen y empleen mancomunadamente. En todo caso llegamos a un concepto de herencia anticipada y comunitaria.

La cuestión más compleja que se plantea tanto a escala de pueblo como a nivel de familias es la de saber o acertar qué hacer con los niños. El niño es un producto entrañable, pero es al mismo tiempo juez implacable del comportamiento de los mayores. «Los hijos son nuestra gloria y nuestra ruina y el que sean lo uno o lo otro depende de lo que diera de sí nuestra acción educativa» (EP, II, 202). Esta no es cuestión que incumba solamente a profesores y maestros, es un derecho y un deber irrenunciable de los padres y como tal su mayor peso y responsabilidad (Ib.; cfr. SS, II, 100 ss.); pero incumbe asimismo a toda la sociedad, en calidad de ciudadanos como de entidades sociales y económicas. «Esta necesidad se impone tanto más cuanto menos nos conformemos con lo que pudieran disponer unos gobiernos o unos ministerios en amplias escalas peninsulares, dado que nuestro nivel de vida tampoco está ajustado a tales límites» (EP, II, 203). «Los planes y los servicios adoptados e impuestos con carácter general en escala nacional será difícil que satisfagan las necesidades y aspiraciones de quienes quieren vivir en vanguardia o corresponder a su actual situación» (EP, I, 117).

La insistencia de Arizmendiarrieta en la responsabilidad comunitaria de la educación parece tener dos raíces. Una es, sin duda, su experiencia personal de la insuficiencia del Estado. Otra, no menos importante, es su idea general de que la sociedad debe tender a la autogestión en todas sus formas, resolviendo por su cuenta los propios problemas. ¿Cómo conseguir, se pregunta Arizmendiarrieta, que nuestros hijos alcancen el grado de desarrollo cultural al que son acreedores por su voluntad y capacidad? «Para ser prácticos, vamos a prescindir a este momento de la posibilidad de atribuir a la comunidad —al Estado— la carga total de la educación. Esa solución, quizá la más correcta, no es viable en este momento y, por tanto, no vamos a considerarla» (FC, III, 40).

Veamos la solución que propone (1967) Arizmendiarrieta: hasta ahora la postura generalmente adoptada en la sociedad política que nos envuelve ha sido la de que cada uno de los hombres, teóricamente muy libres de su destino, se enfrente consigo mismo y lo resuelva, si puede, en la medida que lo permitan sus posibilidades. Todos podemos comprobar los resultados de esa postura: únicamente aquellos hombres que tienen medios económicos de importancia han conseguido satisfacer esa necesidad, quedando todos los demás frustrados. El planteamiento de las batallas en plan individualista tiene esos grandes inconvenientes; solamente los especialmente poderosos alcanzan éxitos interesantes.

Supongamos un padre de familia que tenga, por ejemplo, tres hijos: deberá gastar para su educación a nivel de enseñanza media una cantidad apro-

ximada de 1.500 pesetas mensuales. Ese nivel de gastos es de tal importancia que en la práctica provoca el abandono de esos estudios en muchos casos. Algunos de nosotros no vamos a poder solucionar ese problema si lo intentamos individualmente. En cambio, si lo afrontamos comunitariamente el problema se reduce y, sobre todo, se diluye.

Es un hecho indiscutible que en una comunidad amplia las necesidades, aun las generales, no son sentidas por todos al mismo tiempo. Por esa razón, con un pequeño canon que pague cada miembro del grupo pueden satisfacerse las necesidades sentidas en cada momento dentro de esa comunidad. En definitiva, el costo del servicio hay que pagarlo en todo caso, pero de forma fraccionada y dividida en el tiempo si se afronta comunitariamente.

Siguiendo con el ejemplo anterior podríamos comprobar que el costo total —unas ciento veinte mil pesetas si el período de estudios dura ocho años— podría diluirse en veinticinco o más años, y en el primer caso, el canon mensual sería de 480 pesetas, reduciéndose éste en la medida que aumente el período de tiempo.

Fácilmente puede verse que no es lo mismo, en cuanto a dificultades inmediatas, pagar 1.500 pesetas mensuales que 480 pesetas. El esfuerzo concentrado en un corto período de tiempo no es soportable para la mayoría y, sin embargo, sí lo es un esfuerzo continuado pero suave.

Hoy no hay una socialización que tan apremiante y rigurosamente pudiera reivindicarse como el de opciones de educación y cultura: ni los hijos pueden, por tanto, quedar enteramente pendientes de las posibilidades de sus padres, ni los padres pueden quedar abandonados a sus exclusivas posibilidades en orden a la formación y promoción de sus hijos (EP, II, 155).

De la participación y responsabilidad comunitaria en la tarea educativa Arizmendiarrieta deduce dos conclusiones. La primera de orden pedagógico: si la comunidad entera se compromete de ese modo en la educación de los jóvenes, esta podrá «exigir algo tan elemental como el que tampoco ningún tutelado pretenda, al amparo de que la educación es buena y la socialización de la cultura apetecible, proceder a su asimilación sin más miramientos que su exclusiva voluntad, sin ponderar sus costos directos o indirectos. Desde el momento que no hacemos de las Opciones de Educación cuestión de ciudadanos de Paraísos Cerrados, es natural que sus beneficiarios no vayan a tener empacho en conjugar el Trabajo con el Estudio en la medida que fuere deseable para unos y otros» (Ib.).

La otra conclusión se refiere a la vida pública. ¿En manos de quiénes ha estado o tiende a estar nuestra suerte futura y presente? En el pasado, responde Arizmendiarrieta, en el desenvolvimiento de nuestras comunidades de toda índole han jugado minorías destacadas por condiciones de fortuna, de casta o poder impuesto. Pero en la medida que las Vías de Promoción Cultural o Educativa se democraticen y se socialicen vamos a poder esperar que vaya a estar en manos de quienes de entre nosotros mismos accedieran a los

diversos niveles de conocimientos o se hicieren acreedores a la confianza que les otorgáramos.

«Las responsabilidades educativas son irrenunciables por hombres y comunidades conscientes de la evolución de los tiempos e interesados por el propio porvenir. Los instrumentos ejecutivos pueden ser los que pudieran exigírnoslos otras circunstancias de competencia y eficiencia, pero la Política Educativa constituye algo en lo que unos Trabajadores y Hombres del Día no pueden inhibirse» (Ib.).

Permítasenos una breve nota sobre la enseñanza privada antes de concluir este apartado. El subterfugio de la enseñanza privada, dice Arizmendiarrieta, no sirve más que cuando por tal entendiéramos alguna modalidad interesada a una simple minoría o élite. «Aquí, entre nosotros, podemos preguntarnos y debemos preguntarnos de hecho cuánto han lucido o servido para nuestro proceso de desarrollo, que nos conduce a la de una comarca floreciente, las promociones educativas singulares de "hijos de papá" o de los que para llevar a cabo unos estudios han estado motivados por miras individuales, tanto por parte de sus padres como de los mismos educandos» (Ib. 204).

No se puede afirmar globalmente que todos los que hayan asistido a colegios o escuelas privadas fueran «hijos de papá», ni que todos ellos hayan seguido por el camino de las opciones de promoción individual, jugando por los mejores postores o por las colocaciones más apetecibles desde su punto de vista simplemente individual. Pero sí se puede afirmar que esa ha sido la tónica general. «¿Cuántos pueblos hay, no lejos de nosotros, en los que han accedido a carreras medias y superiores contingentes notables, sin que ni ellos ni la comunidad de donde partían tuviera conciencia de su interés común y que tras notables esfuerzos de promoción y no carentes de contigentes capacitados los tales colectivos o pueblos siguen esperando que llegue su hora, la hora para que algunos traten de hacer algo más en interés y provecho común?» (Ib.).

3. Estudio y trabajo

En los primeros escritos la conjunción de estudio y trabajo, el modelo de la escuela–taller, parece una solución que simplemente ha venido impuesta por la realidad como la única vía posible de organizar la educación profesional. No da la impresión de que en la base haya una filosofía, o unos principios, que hubieran recomendado esta solución por razones, digamos, «humanistas». Aunque estas no faltan del todo: «De momento la mejor manera de emprender o de acometer la socialización de la cultura es la modalidad de formación profesional» (CAS, 155), escribe en 1951. Con ocasión de la fun-

dación de la Escuela Profesional de Mondragón ha expresado igualmente su esperanza de que aquella contribuya a superar el espíritu de lucha de clases (EP, I, 9) y la regeneración social de Mondragón (Ib. 18), así como a la emancipación —extrañamente no del trabajador, sino— del hombre (Ib. 19). Hay que suponer, sin duda, las ideas sociales de Arizmendiarrieta en la base; pero todavía no se manifiesta una reflexión concreta centrada sobre el tema de la educación y el trabajo.

Muy realista, Arizmendiarrieta aboga por una formación profesional escalonada («no hay que sustraer fuerzas al trabajo»), en vinculación estrecha con el entorno industrial y con los planes de desarrollo, teniendo en cuenta las posibilidades de empleo, etc. (CAS, 155). «Creemos que se iría por un camino seguro y se llegaría muy lejos en el fomento de la formación profesional con un tipo de escuela o un plan de formación que facilitara a los alumnos la colocación en un centro de trabajo durante parte de la jornada de trabajo para poder asistir al centro de formación profesional durante otra parte de la misma. En resumidas cuentas, abogamos por aquella fórmula que permita simultanear el trabajo y el estudio o la formación profesional en un centro adecuado. En ese caso para establecer una escuela o un centro no es indispensable contar desde un principio con unas instalaciones costosas, completas o complicadas. En gran parte la formación profesional se aseguraría en los centros de trabajo. Y los jóvenes no se resistirían, antes bien, acudirían contentos a los centros de formación profesional, empleando para ello parte de la jornada de trabajo. Incluso las empresas no perderían nada y coadyuvarían a una gran obra exigiendo a sus propios aprendices el cursar en esta forma en los centros de formación profesional durante un tiempo discreto» (Ib. 157–158). En resumen: un modelo de argumentación pragmática, enteramente desnuda de humanismos o filosofías[1].

---

[1] Los argumentos que empleará Arizmendiarrieta en general nos recuerdan extremadamente las consideraciones de K. Marx en *El Capital* sobre las cláusulas de la educación de la ley de fábricas inglesa, que imponía la obligatoriedad de la enseñanza como condición de trabajo para los niños. Esta imposición, según observa Marx, contribuye, por un lado, a elevar la producción, al mismo tiempo que a un desarrollo más completo de la persona, educada en la conjunción de estudio y trabajo; por otro lado, el sistema de división de la jornada en mitad trabajo y mitad estudio convierte cada una de las dos mitades en descanso y alivio de la otra, con lo que este sistema resulta para el niño más agradable y, a la postre, más efectivo que el de cualquiera de las dos actividades sola y en duración ininterrumpida. Marx no se sorprende, pues, de que los niños de las fábricas aprendan en la mitad del tiempo tanto o más que los otros alumnos en toda la jornada. Por todo ello (contribución a mayor productividad, desarrollo más pleno de la persona, sistema pedagógico más conforme con la psicología del niño) Marx no duda en considerar la conjunción de estudio y trabajo como «la educación del futuro». La argumentación pragmática de Arizmendiarrieta seguirá siempre muy de cerca a estas consideraciones de Marx. Por lo demás, que el esfuerzo por convertir la escuela en escuela del trabajo y, al mismo tiempo, el trabajo en actividad creativa y liberadora del hombre, e.d., por lograr una síntesis real de trabajo y estudio, es propia de la tradición cooperativa y pertenece a la misma desde sus orígenes, nos lo recuerda el mismo Marx al evocar en este contexto a Owen, considerado generalmente como el fundador del cooperativismo moderno: «Del sistema de fábricas ha brotado, como puede seguirse en Robert Owen al detalle, el germen de la educación del futuro, que combinará el trabajo productivo con la enseñanza y la gimnasia para todos los niños mayores de cierta edad, no sólo como un método para elevar la producción social, sino como el único método para la producción de personas desarrolladas bajo todos los aspectos» (Arizmendiarrieta hablará naturalmente del deporte, más tarde del ocio, en lugar de la gimnasia). Cfr. MARX, K., *Das Kapital,* D. Kiepenheuer, Berlin 1932, 458 (Libro I, Secc. IV, cap. 13, 9 a; la trad. es nuestra).

Constituye la originalidad y la grandeza de este hombre precisamente, que ha sabido enfrentarse a los problemas con un realismo despiadado, crudo, sin emociones aparentemente; pero sin perder nada de su realismo o pragmatismo, ha acompañado a la acción siempre con una reflexión severa sobre la misma, no exenta a veces incluso de elementos utópicos. Las ideas de Arizmendiarrieta van surgiendo al contacto directo con las realidades. Así irá surgiendo su concepto, enormemente rico, del trabajo; y, en consecuencia, el problema de la educación profesional adquirirá una dimensión insospechada: la construcción de una civilización en la que trabajo y cultura no estuvieran divorciados. Arizmendiarrieta sorprende porque va sobrepasando con la reflexión los problemas concretos, sin dejar de sumergirse en ellos, abriendo nuevos horizontes y descubriendo siempre nuevos aspectos y nuevas relaciones. En los años 60 el tema de la educación y el trabajo aparece en un marco enteramente nuevo.

El estudiante, dirá, necesita sentirse en ejercicio de una profesión comprometida con la vida y con el trabajo y, en la medida en que fuera compatible con la eficiencia pedagógica, debe compaginar estudio y trabajo (EP, II, 27). La educación, el desarrollo de las facultades superiores a través de la formación, está al servicio del trabajo (Ib. 68). «Conjuguemos el TRABAJO Y LA CULTURA, mantengámoslos vinculados al servicio de una comunidad progresiva, para bien del hombre» (Ib. 86).

«(...) Cada vez es más interesante, en la medida que el joven avanza en su formación y en su edad, pensar e inducir al tal a que su imagen de estudiante se identifique más con la de trabajador si efectivamente nos interesa que el trabajo y la cultura no sean dos polos distantes y por tanto acaben en dos mundos antagónicos o convivencias no exentas de servidumbres penosas» (FC, III, 163).

Arizmendiarrieta se ha esforzado desde distintas vertientes por allanar el foso que de hecho existe entre el mundo del trabajo y el mundo de la cultura. La primera medida es que el estudiante viva en contacto con el mundo del trabajo, aprenda a estimarlo y haga él mismo la experiencia de ser trabajador. Un nuevo esfuerzo, ahora desde la vertiente del trabajador, por acortar distancias, exige asimismo que el trabajador se vuelva en cierto modo estudiante. Sin desdeñar otros aspectos más inmediatamente «prácticos» que motiven la necesidad de la «educación permanente», esta visión global de un mundo en el que trabajo y cultura no estuvieran divorciados es el que verdaderamente enmarca el pensamiento de Arizmendiarrieta sobre la educación. «Se impone también, escribirá Arizmendiarrieta, el que en la imagen del trabajador no se desdibuje totalmente nunca cierto perfil de estudiante, estando en disposición de ánimo de cultivo de sus facultades superiores de por vida» (Ib. 164). En la práctica Arizmendiarrieta propone la organización de cursos especiales para trabajadores, a los que estos pudieran asistir sin dejar en suspenso sus compromisos y responsabilidades.

«Trabajo y estudio deben ir de la mano. Nunca hay que dejar de atender a las posibilidades de los que trabajan ni minivalorar las opciones de trabajo

de cuantos en el estudio se atascan, o se cansan. Las igualdades de oportunidades deben seguir aplicándose a lo largo de la vida si efectivamente queremos que nuestras comunidades sean fluidas» (EP, II, 91). La conjunción de educación y trabajo, que había empezado como una solución pragmática circunstancial, acaba, como puede verse en este último texto, por convertirse en la base de la fluidez en la vida comunitaria: el estudiante debe ser trabajador, el trabajador debe ser estudiante.

Pero aparte los aspectos pragmáticos, didácticos, filosóficos (o de una civilización del trabajo), democráticos (o de fluidez comunitaria), el tema de educación y trabajo todavía tiene otro aspecto que se puede llamar de justicia equitativa. «Las excelencias del principio de oportunidades de educación deben compaginarse con exigencias de distribución equitativa de cargas precisas para su realización. ¿Deben seguir cargándose en exclusiva a la comunidad o, para llevar a cabo el mantenimiento del principio de igualdad de oportunidades de educación debe también pensarse en que a tales finalidades cada uno concurra en la medida de sus posibilidades, mediante providencias de autoprotección escolar o compromisos de solidaridad ulteriores? Una oportuna toma de conciencia de que los procesos de promoción, en la medida que por el nivel alcanzado implicarán más amplias opciones individuales tal vez difíciles de someter a regímenes comunitarios, se deseará mantenerlos en vigor, se impone la necesidad de recalificarlos; es decir, su bondad y acierto no son absolutos. Hay que desmitificar el término "promoción"» (Ib. 109).

Una vez más vemos que la reflexión sigue de cerca la evolución de los hechos. El texto citado es de 1973. A la generación de aquellos jóvenes con quienes Arizmendiarrieta había comenzado en 1943 la educación profesional en precarias condiciones de postguerra ha sucedido una generación crecida sin estrecheces. «De momento los hijos parece que tienen todos los derechos, sin discriminar exactamente cuáles son los deberes que deben afrontar. Si se habla de estudios ¿qué menos que proseguirlos al nivel de aptitudes y aspiraciones a costa de los demás? Si se hace eco de otras opciones que entrañan más plena realización propia como es la constitución de un hogar, ¿por qué no han de poder contraer el matrimonio a los equis años prescindiendo de lo que pueden aportar con su parte, con tal de poder apelar a los padres o a la sociedad para un derecho respetable? Dejando un tanto marginado o desvalorizado el trabajo como recurso personal de despliegue y mejora de cada uno, ¿vamos a acertar a corresponder a todos los presupuestos de la promoción escolar, humana o social, sin imponer cargas más pesadas a quienes también hasta el presente estuvieron más cargados? ¿Qué tipo de cambios y actitudes urgen para que marchemos hacia nuevas fronteras de un orden social y económico más apetecible y llevadero para todos?» (Ib. 110).

Arizmendiarrieta ahora se opone a la división de la vida en dos períodos, una de estudio (a costa de quienes trabajan, naturalmente), otra de trabajo, costeando todos los «derechos» de quienes se sienten en período de «promoción». «Una profesión indeseable va a ser la de padre de familia en la medida

que sobre los padres fueran recayendo tan pesadamente todas las excelencias de los descubrimientos sociales y humanos» (Ib.).

Estudio y trabajo, más que etapas consecutivas, deben constituir actividades combinadas que perduren. El joven debe compaginar estudio y trabajo, el maduro tiene derecho y deber de compaginar trabajo y estudio. «Las nuevas generaciones de jóvenes deben acreditar su conciencia y sensibilidad compartiendo más que monopolizando los recursos económicos utilizables en procesos formativos con los adultos. Deben, asimismo, acreditar su vocación y compromiso de innovadores, compatibilizando y sincronizando el trabajo con el estudio, máxime cuando aquel puede constituirse en soporte económico o autoprotección escolar» (Ib. 111). E igualmente: «Estamos a favor de los presupuestos prioritarios para la formación permanente, que debe serlo para ser eficiente. El desarrollo efectivo de la misma ha de alumbrar mejores perspectivas a quienes carecieron de oportunidades en su tiempo, sin que por ello hayan regateado ningún esfuerzo para lo que había de redundar en bienestar común. Existe una reserva o cantera humana inmensa promocionable en escalas y niveles sorprendentes, caso de que el otorgamiento de oportunidades de formación a los mismos tuviera la plena equivalencia de prestación laboral ordinaria de los mismos a los efectos de disponer de ingresos para cubrir sus necesidades familiares» (Ib. 110–111).

4. La educación del trabajador

Se puede resumir toda la actividad de Arizmendiarrieta bajo este epígrafe: la educación del trabajador. Pero, en un sentido más restringido, distinguiremos tres conceptos fundamentales relativos a la educación de los trabajadores, y que se corresponden con tres períodos distintos de su pensamiento, refiriéndonos luego al espíritu de trabajo y a la paz social, que deben ser frutos de la educación del trabajador. El concepto básico de la educación profesional es tan genérico que abarca prácticamente toda la reflexión de Arizmendiarrieta sobre la educación. La educación permanente, destacada en los años 60, supone un replanteamiento del problema educativo, exigido por la nueva realidad que, en parte al menos, era fruto de la educación profesional. En torno al 75 sobresale una nueva idea, la «educación activa», que se anuncia como la promesa de una revolución cultural. Iremos punto por punto. Concluiremos con algunas observaciones sobre la Universidad.

4.1. Educación profesional

Sólo muy brevemente nos detendremos en este punto, central de suyo tanto en la obra como en el pensamiento de Arizmendiarrieta, ya que los diversos aspectos que engloba son expuestos en diversos apartados.

Siguiendo la máxima de que vale más encender una cerilla que maldecir la oscuridad, Arizmendiarrieta se dirigió en agosto de 1943 a los industriales de la comarca de Mondragón, en septiembre al pueblo mondragonés en general, anunciando el proyecto de una Escuela Profesional. Un escrito tardío (1961) nos hace saber que «por las circunstancias políticas» no había sido posible la constitución legal de la *Liga de Educación y Cultura* como Asociación, lo que había obligado a buscar la solución de la Escuela Profesional «como obra marginal de Acción Católica» (EP, II, 166).

Partiendo de que «la cuestión social es principalmente moral y religiosa» (León XIII) y del convencimiento personal de Arizmendiarrieta de que «la prosperidad moral y espiritual siempre se traduce también en mayor bienestar general» (EP, I, 9), la escuela se propone «la regeneración moral y espiritual de Mondragón» (Ib. 11). «La Escuela Profesional que se trata de establecer no debe ser solamente un instrumento de prosperidad y progreso material, sino también un factor importantísimo de paz social. No debe ser una institución sin más objeto que la preparación técnica de los jóvenes, que han de mantener nuestra industria a su altura, sino una entidad que, estando informada por el espíritu cristiano, ha de realizar una labor de resonancias espirituales fomentando la paz social, combatiendo el odio de clase, difundiendo el espíritu de caridad mutua, favoreciendo la moralidad, induciendo a la práctica sincera de la religión» (Ib. 9). Así se expresaba en el escrito dirigido a los empresarios.

En el «Anuncio al Pueblo» (Ib. 18) el tono es algo distinto. «La inteligencia es la base inconmovible de igualdad que Dios ha puesto en todos los hombres. Otras cosas podrán dividir y distinguir más o menos arbitrariamente a los hombres, pero esta facultad los equipara a todos. Y la inteligencia no solamente es la facultad más noble del hombre, sino también es el mejor instrumento que posee todo hombre para emanciparse de la oscuridad y de la miseria. Gracias a ella el hombre ha llegado a dominar el mundo material y a ponerlo a su servicio y por ella llegará también a hacerse dueño de su propio destino. La cultura es sangre que siempre da alcurnia y nobleza al hombre» (Ib. 19).

Seguramente la urgencia y necesidad de la enseñanza profesional, en una zona industrial, donde a los catorce años, tras la enseñanza primaria, los jóvenes tenían que decidir el camino de su vida, no necesitaba de legitimaciones ni grandes reflexiones. Efectivamente Arizmendiarrieta apenas ha desarrollado reflexiones específicas sobre la educación profesional, aparte las comunes sobre la educación en general.

En 1961, cuando ya van siendo muchos los alumnos que han pasado por la Escuela y se desarrollan planes de expansión más ambiciosos, se plantea la cuestión: ¿qué ocurrirá en el supuesto que nos sobre gente con la preparación máxima? Esta objeción o temor de alguna gente volverá a aparecer bastantes veces en los escritos de Arizmendiarrieta bajo diversas formas. Arizmendiarrieta responde: «Sencillamente ese día estaremos iniciando una evolución

que se necesita entre nosotros, la de disponer de la máxima cantidad de ciencia y competencia, es decir, de los artículos indispensables de progreso, que son la inteligencia y la voluntad, al precio mínimo. Se habrá si se quiere proletarizado un poco la ciencia y la técnica. Se habrá llegado a acortar las distancias en las remuneraciones, será más discreta la escala social y económica que jerarquiza a los hombres. ¿No es acaso esta la mejor solución que podemos ofrecer camino de una mayor solidaridad y hermandad entre los hombres? ¿No es acaso esta la fórmula mejor para acelerar el progreso de los pueblos al conseguir que el progreso técnico esté al alcance de todos?» (Ib. 265).

No hay duda de que Arizmendiarrieta tenía puesta muy lejos su mirada cuando, en 1943, se decidió por la fundación de una Escuela Profesional en condiciones más que deficientes.

4.2. Educación permanente

La necesidad de educación no se limita a la juventud: en un mundo de procesos tecnológicos rápidos y constantes, de sucesivos avances en todos los campos de la ciencia, no se puede vivir de lo que se estudió en una etapa temprana de la vida (CLP, I, 287). La reconversión profesional se está convirtiendo en algo indispensable para quienes quieran mantenerse al nivel de las exigencias. El hombre moderno va tras la conquista del ocio, pero sus primeros márgenes deberá emplearlos en su formación permanente. «Ha llegado el momento (1963) de poner en moda y llevar a cabo las providencias necesarias para impulsar esta formación permanente. Claro que por delante debe ir la conciencia de la necesidad de la misma» (FC, I, 190). «El hombre se determina por sus conocimientos, puesto que saber es poder. Y en nuestro tiempo, la educación, para ser eficaz, debe ser esencialmente permanente» (EP, I, 154. Texto de 1962): «para que una profesión no acabe siendo camisa de fuerza para nuestros hombres» (Ib.).

Arizmendiarrieta razona de diversas maneras la necesidad de la educación permanente: insuficiencia de lo aprendido en la juventud o niñez, opciones de promoción, movilidad necesaria en la sociedad y en la empresa, etc. (EP, II, 299-300). Pero la razón más frecuente es la necesidad de adaptarse a los cambios tecnológicos, es decir, la operatividad. «Tenemos que prepararnos a esta evolución creciente» (Ib. 148): esta es una necesidad tanto individual como comunitaria, si es que no quieren quedar arrinconados tanto aquel como aquella. Arizmendiarrieta no se olvida de los minusválidos, de la mujer, más necesitados que nadie de ser incluidos en los cursos de formación permanente (Ib. 143-144); pero en general todo trabajador deberá irse haciendo a la idea del aprendizaje constante y del reciclaje, incluso al cambio de oficio varias veces durante su existencia.

Los cursos de educación permanente deberán atender, por lo mismo, a las necesidades del mercado del trabajo, sirviendo de cerca y todo lo más di-

rectamente posible a los fines de la política de empleo y de promoción del trabajo (Ib. 143).

Sin embargo tampoco la educación permanente debe reducirse a mera formación laboral o técnica. La educación permanente debe ser entendida «no sólo desde un punto de vista profesional, sino social y cultural también, desde el momento que buscamos un nuevo equilibrio entre el hombre y su medio. Entre nosotros esta toma de conciencia no es general todavía, y ello se debe a que en cierto sentido somos aún una colectividad subdesarrollada culturalmente, que apenas ha cubierto sus necesidades primarias y que está ante el peligro de la fiebre consumista por sí, falta de otros horizontes y previsiones» (Ib. 149).

La educación permanente es, ante todo, un derecho personal de todo trabajador, ya que se trata del presupuesto básico de su progresiva emancipación. Pero Arizmendiarrieta no quisiera quedarse en una declaración abstracta de principios. Cree que el derecho a la formación permanente debería ser oficialmente reconocido, instituido, concretado en fórmulas viables, por ejemplo, «digamos por decir algo que un hombre, por el hecho de trabajar 10 años, debería ser acreedor a 1 ó 2 años de formación opcional, sin que este derecho supusiera un recorte en su remuneración» (EP, II, 153; cfr. FC, II, 145-146).

Visto a nivel colectivo y de clase la educación permanente reviste más el carácter de una necesidad, que el de un derecho, ya que «por aquí llegaremos a poder desarrollar sin paternalismos extraños y no siempre puros un nuevo orden social, humano y justo» (Ib. 337).

«El sentido de la historia presente enseña que para perpetuarse y desarrollarse, aparte de racionalizar su producción y mantener su competitividad dentro del mercado, toda empresa ha de potenciar a sus hombres; y más aún, si esta ha surgido con espíritu cooperativo, es decir, como instrumento de las clases populares de nuestro país para su promoción colectiva; no tanto desde un punto de vista económico, base imprescindible por otra parte para poder aspirar a mayores perfeccionismos, cuanto desde una óptica total, de ser humano, libre, consciente y desalienado» (Ib. 149).

4.3. Educación activa

La «educación activa», que de algún modo recuerda a Mao y a la revolución cultural china («trataríamos de que la experiencia y la vivencia del trabajo manual se socializara», CLP, I, 272) es considerada por Arizmendiarrieta como nuestra revolución, «gure iraultza», que formula del siguiente modo: «Euskotarrok geuk, eta batez be langilleok, aurrerapide miñez ekin eta aurrera eruan bearrekoa da geure laguntzaz oñarritzen ditugun eziketa, ikaske-

ta eta abar, egin ditzala gure gaztediak giza–aldaketa barriotan sakonago eta trebeago parte harturik eginkeraz. Ikasleak orduren batzuetan lan dagiela lanpiderik baten» (Ib. 291).

La educación activa, o revolución, consiste, por tanto, en la conjugación del estudio y del trabajo. «A nuestros escolares y estudiantes hemos de retarles a que opten por utilizar el tiempo en actividades utilitarias para autofinanciar en parte o del todo su formación, por lo que abogamos por lo que denominamos educación activa, desde las ikastolas hasta la enseñanza superior, sin situarse en la vida, de entrada, en posición de clase, operarios o trabajadores e intelectuales, sin más engarce comunitario» (Ib. 288). El concepto de educación activa es tardío [2]. ¿Significa algo nuevo en el pensamiento de Arizmendiarrieta? ¿Qué valor podemos darle a esta «gure iraultza»?

Creemos, efectivamente, que este concepto presenta matices tales que no sólo permiten, sino obligan a distinguirlo de la mera conjunción de estudio y trabajo. En primer lugar, no se puede pasar por alto que, si bien Arizmendiarrieta siempre ha abogado por la conjunción del estudio y del trabajo, el concepto de educación activa ha sido formalmente desarrollado sólo en torno a 1975, e.d., en los últimos años de su vida, con posterioridad en relación a sus escritos sobre la educación permanente, y con una insistencia inusitada. El trabajo a que se refiere en este caso es, además, bastante distinto al de la simple colaboración de una Escuela Profesional con una determinada empresa (se extiende igualmente a las ikastolak) y, sobre todo, responde a un planteamiento bien distinto, en el fondo, del de la subvención o autofinanciación de un centro siempre falto de medios. En efecto, el trabajo que se incluye en la educación activa es considerado como actividad patriótica, incluso como expresión de un patriotismo vasco de características nuevas (CLP, I, 291), como se expondrá en su lugar. Se trata de humanizar, transformar ecológicamente el país, más que de enriquecerlo o industrializarlo: «¿No pueden ofrecer estos espacios que circundan a todos nuestros centros urbanos, sin carecer de muchas de las ventajas de las zonas urbanizadas, nuevas oportunidades para la promoción de un complejo de pueblos o ciudades que, a una con las factorías, ofrezcan otros centros de actividad creativa y utilitaria para que configuremos un país de trabajo con trabajadores y ciudadanos que no sean dos clases o castas? En definitiva, habríamos promocionado un país más libre, más autónomo, más confortable, en toda su extensión, unas comunidades con afinidades y complementariedades más naturales y permanentes. —Está justificada una marcha que culmina en el servicio de una patria que es condensación del pasado, siendo, al mismo tiempo, de los hijos, que son su futuro» (Ib. 288).

Hay, finalmente, en el concepto de educación activa un elemento que sólo es explicable a raíz de las hondas preocupaciones de Arizmendiarrieta por la tercera edad (preocupaciones que pertenecen a la última etapa de sus

---

[2] Así lo creemos a diferencia de LARRAÑAGA, J., *Don José María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón,* Caja Laboral Popular, 1981, 107–109.

escritos), y es que la educación activa es referida repetidamente a los ancianos (Ib.). Mi opinión es (el concepto de educación activa no llegó a adquirir en los escritos de Arizmendiarrieta contornos claros y definitivos) que esta idea surgió de su preocupación general sobre «los dos polos de la vida», los niños y los ancianos, que en nuestra sociedad quedan reducidos al estado de «inútiles», por lo mismo arrinconados (de hecho la educación activa parece comprender, más que el trabajo propiamente, «actividades utilitarias»).

El término educación activa ha tenido en los últimos años una evolución que ha ido concretando su significado, por una parte, y ampliando su contenido, por otra. Hacia 1970 es muy raro su uso todavía y parece significar que toda actividad es susceptible de ser entendida y aprovechada como campo de aprendizaje. Así la Caja Laboral Popular es considerada (1971) como «mensajera y protagonista de (1) educación para el trabajo solidario, (2) educación para el consumo humanizante, (3) educación para el ocio vigorizante, es decir, para la promoción de una existencia *humana, fraternal y progresiva* en escala expansiva» (CLP, I, 231). Es decir, en torno a Caja Laboral Popular se congregan hombres y planes en vistas a unas transformaciones sociales a realizar. «Es el hombre que nace, pero que se hace a través de la educación, de los mecanismos operantes de la civilización, que a su vez se perfecciona y se fecunda por el trabajo, que sobre todo debe ser proceso del hombre en búsqueda de más plena realización de sí mismo» (Ib.). Y todo ello se resume en una palabra: educación activa. Es, como se ve, un concepto de contornos todavía muy diluidos, que Arizmendiarrieta no podía estimar, en esta forma, como la «gure iraultza» que algunos años más tarde considerará tan importante y propondrá con tanto vigor. Estamos ante un ideal o concepto que ha iniciado casi imperceptiblemente su camino y, como tantas veces en Arizmendiarrieta, necesitará tiempo para aparecer con luz y fuerzas propias.

En todo caso es incuestionable que la idea de la educación activa tiene sus raíces, por un lado, en la valoración del trabajo como el medio en el que se autorrealiza el hombre; por otra, en el concepto de estudio y trabajo armonizados que Arizmendiarrieta manifiesta desde el primer momento, pero ahora se ve agudizado por la conciencia cada vez más clara de encontrarse en medio de un mundo en vertiginosa evolución. Esta conciencia, que por un lado ha llevado a la exigencia de la educación permanente, concluirá exigiendo una reforma de los métodos mismos de educación. «Todo lo que sea iniciativa, responsabilidad, creatividad, superación, solidaridad, etc., conlleva una dinámica organizativa y promotora o de adaptación cuyos requisitos no puede dejar sin respuesta la Pedagogía acreedora a la calificación de humana y actual» (EP, II, 259).

Todo cambia, y son «fuerzas y condiciones no circunscritas en un país o sector de población» (Ib. 260), aspecto que nos parece importante, los que impulsan este torbellino que lo mismo puede contribuir a revitalizar como a despotenciar comunidades y pueblos. Es una visión casi apocalíptica de las fuerzas ciegas del desarrollo, que incide en el sentido que Arizmendiarrieta dará a la educación en sus últimos años, subrayando la necesidad de que la

educación sea permanente y sea activa. Lo único no sometido a arbitrariedades entre todos estos cambios acelerados, es, «sin que nadie pueda impedirlo», la capacidad activa, organizadora y gestora de los hombres. Por encima de crisis y vaivenes esta capacidad es la única garantía de futuro. Pero esta capacidad requiere cultivo, que eso es lo que debe ser la educación.

De este modo las ideas fundamentales quedan estrechamente concatenadas: 1. «El único patrimonio y valor que no tiende a desvalorizarse es el de la capacitación de los hombres: la formación». 2. Pero la formación «para ser eficiente debe ser permanente». 3. Y debe ser, no mantenedora, sino activa, «que procede en todo el proceso educativo a movilizar, adiestrar humana y socialmente a cohonestar el trabajo por lo que, independientemente de otras calificaciones más o menos retrospectivas peyorativas, tiene de entidad y sustantividad para encarnar y materializar la provisión de las propias necesidades como las atenciones que debemos a nuestros semejantes» (Ib. 260–261).

«Por educación entendemos, escribe Arizmendiarrieta en 1975, aparte del sistemático cultivo de las facultades humanas, la aplicación práctica de las mismas, que de esta forma configuran y equipan al sujeto humano, para no ser menos activo que contemplativo, consciente y responsablemente admirador y transformador del mundo en el que se ha encontrado. — Un buen proceso y método educativo es aquel en el que el educando es auténtico protagonista y, para serlo mejor, concurren en el mismo intereses y afectos, necesidades e ideales, en búsqueda de opciones de promoción, que se aceptan o se generan» (Ib. 264).

Una pedagogía humana y social actual, sigue Arizmendiarrieta, valora la iniciativa y creatividad, la responsabilidad y la integración comunitaria, superando las carencias individuales como las inercias colectivas, debe tratar de suscitar todas las energías potenciales, apelar y apoyar una educación activa y, como tal, no puede desdoblar autogobierno y autofinanciación, en la medida que fuera viable ponerlos en juego. Esta armonización e identificación de autogestión y autofinanciación adquieren relieve en cuanto a su vez, en la perspectiva de aceleración y cambio en que nos hallamos inmersos, la educación o la formación han de tener que ser permanentes para ser eficientes y podrán serlo en cuanto sea viable aplicar la educación a expensas propias.

En ningún momento ha pretendido Arizmendiarrieta desarrollar una teoría pedagógica general. Se interesa por la pedagogía más bien en relación con la cooperación, a cuyo servicio la somete expresamente (Ib.). Ahora bien, en el amplio concepto de la cooperación el núcleo está formado precisamente por la idea del trabajo. La educación activa traduce, a este nivel, lo que el principio cooperativo significa a nivel de producción: autofinanciación y autogestión.

Bien mirado, no se puede decir que las llamadas Cooperativas Educativas, aunque lleven el nombre de la Cooperación, cumplan rigurosamente estos dos requisitos, ni el de la autofinanciación estricta (al modo de que la Escuela se autofinancie a través de su propio trabajo) ni el de la autogestión. Lo

que es peor, a Arizmendiarrieta parece haberle molestado no poco la relación de estos centros con el mundo del trabajo, en general. ¿«Cuándo llegaremos a ver, ironizaba, que en los centros de educación de cualquier nivel y modalidad los asistentes se familiaricen con las escobas, las "atxurras", etc., no menos que con papel y lápices? ¿Cuándo será el día que se inicien todos a ser más amantes de la libertad, pero de la que desearan para sí y para los demás acreditándose en ser protagonistas que proceden más o menos espontáneamente a hacer por sí todo cuanto pudieran hacerlo, para que de esa forma el trabajo precisara de menos mercantilización o tendiera a ser traspasado de unos a otros para que al final de tal proceso o cadena unos cuantos se vieran obligados a tener que hacer tanto que nadie deseara hacer? —En torno a nuestros llamados centros de educación vemos demasiado personal en tareas serviles remediando sistemáticamente o, mejor dicho, tratando de disimular o atenuar los signos externos de una incuria, de una irresponsabilidad, o de un señoritismo de sus asistentes que se dice que se educan y se dice que son la promesa del futuro» (FC, IV, 233–234).

Aunque entendemos que el concepto de educación activa quiere formular a nivel pedagógico los principios cooperativos, de hecho Arizmendiarrieta no remarcará tanto, por razones comprensibles, los aspectos de autofinanciación y autogestión (por las que aboga «en la medida que fuera viable» (EP, II, 264), como el del valor del trabajo en sí mismo, independientemente de su valor como medio de autofinanciación. «La educación como proceso didáctico y existencial ha de involucrar la toma de conciencia y la práctica del trabajo. Pero en la práctica del trabajo no debemos escatimar, en la medida que ello fuera viable, una participación más amplia que la derivada de su ejercicio físico o mental (...) Tratamos aquí de algo más que trabajo ficción o afición o simple medio didáctico clásico. Del trabajo como medio humano y humanizante de permanente viabilidad o interés» (Ib. 262). La educación activa debe enseñar en las escuelas a conocer el trabajo como tal trabajo: no como un juego o pasatiempo útil, ni por lo que puede comportar. «Aun no es el trabajo en sí y por sí lo que se apetece, por mucho que se presuma de sensibilidad y conciencia humana social liberadora y promotora. Ejercen su magia las posibilidades de apelaciones paternalistas aun cuando por instinto o conciencia de personalidad aparentemente se repudiaran algunas manifestaciones. Más que trabajo a secas es el trabajo con lápiz o pluma, con máquinas muy evolucionadas y bajo condiciones tales que no desdiga socialmente lo que se apetece y se acepta. De momento caen en vacío otras apelaciones y como alguien ha podido decirlo medio en broma medio en serio también en centros de educación que tienen amplio quorum las tendencias o militancias socialistas, maoístas o progresistas, habrá que esperar si no hemos de proveernos de bedeles a sueldo o profesionales para borrar las pizarras» (Ib. 263).

La educación activa deberá conducir a los educandos a conocer «el interés y el valor del trabajo como realización personal y efectiva contribución social (...). El trabajo en cualquiera de sus modalidades, e independientemente de su cualificación» (Ib. 266).

El trabajo que no identificamos con una ganancia o interés puramente individual, escribe Arizmendiarrieta, es un valor que no cuenta en nuestra sociedad, ante nuestra sensibilidad y conciencia. Queda para panegíricos o comentaristas. Todos disponemos de unas manos que son una maravillosa herramienta de la que podemos usar todo el tiempo que queramos. Asimismo todos tenemos a nuestro alcance unas opciones de trabajo que no precisan que nadie se ocupe de generarlas, ya que no pocas existen bajo tantas modalidades y oportunidades (limpiar ríos, arreglar el campo próximo a la ciudad, etc.), que realmente nadie pudiera disculparse de «no tener que poder hacer algo».

«Si es efectivamente verdad que el hombre más que nace se hace por educación, hay que admitir que una educación que consienta que no nos adiestremos para poder emplear más ampliamente y mejor esta maravillosa herramienta de las manos y que para tratar de emplearlo en condiciones de mayor interés propio y ajeno todas las opciones de trabajo son buenas en sí y por sí, aún cuando carecieren de consonantes o simultáneas compensaciones más o menos inmediatas, la educación que comportará tales actitudes no es buena, no es humana y menos social» (FC, IV, 232). El hombre educado, continúa, es aquel que sabe proceder a crear su propio espacio de actividad y de libertad y, por tanto, se condiciona como idóneo para un proceso de autogestión y autofinanciación tales que nunca carezcan de proyección expansiva, fecundante, suscitadora de comportamientos análogos. Por ello, quien no se ha adiestrado y entrenado en trabajar «gratis et amore» no se ha hecho acreedor a la calificación de sujeto humano y social. Esta actitud tan elemental debe poder ser asimismo más o menos universal y para que lo fuere sin tropezar con problemas más complejos a nivel de posibilidades y opciones ordinarias, que brotan o existen en el ámbito respectivo, debemos tratar de que todos los educandos desde los primeros balbuceos de la educación echen mano de sus manos y se enfrenten con opciones de trabajo (Ib.).

Queda, pues, claro, que el concepto de educación activa, aún implicando el trabajo, sobrepasa la simple conjunción de estudio y trabajo sin más. Lo que sorprende, en cierto modo, es que este concepto de Arizmendiarrieta, e.d., que sus actitudes más radicales —anticlasistas, «anti–señorito»— procedan, no de su juventud, sino de los años de una madurez avanzada. «Subsiste más o menos camuflada una educación clasista, escribía en agosto de 1975, en tanto no procedamos a adiestrar y, sobre todo, a mentalizar con las excelencias y bondades del trabajo bajo diversas facetas a los educandos, a poder ser desde niños hasta adultos» (EP, II, 261).

Parece que todo ello hay que verlo en relación también con el uso del concepto de «clase» que se observa en los últimos años de Arizmendiarrieta. Se notan en este período dos usos a primera vista extraños de este concepto: primero, la consideración de los niños y de los ancianos como la clase oprimida por excelencia (CLP, I, 294); segundo, la constitución de una nueva generación, que ha gozado de excelentes oportunidades de formación profesional a costa del trabajo de sus padres, como clase privilegiada [3]. En este contexto adquiere todo su sen-

[3] LARRAÑAGA, J., *Don José María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular 1981, 111.

tido y todo su valor el hecho de que Arizmendiarrieta haya considerado la educación activa como «nuestra revolución cultural» y que no emplee este término en sentido retórico, sino real.

Algunos textos hacen pensar que el Arizmendiarrieta de los últimos años no se encontraba nada satisfecho de las Cooperativas Educativas existentes y que le rondaba la idea de un nuevo modelo de enseñanza basado más radicalmente en los principios cooperativos. (Por los mismos años buscaba una solución también «activa» a la jubilación). Estas reflexiones quedarán inconclusas.

> «La educación activa y permanente, a la que nos referimos, *escribía en noviembre de 1975*, constituye un campo de interés y de actividad de tal trascendencia que para la Cooperación, entendida sustantivamente, cabe señalarla como uno de los objetivos netamente humanos y sociales, no carentes del consiguiente interés económico, acreedora a las apelaciones y movilizaciones más entrañablemente humanas y no menos trascendentalmente económicas. La cuestión así entendida contiene sustantividad y materia para la promoción de entidades cooperativas específicas, en las que sus protagonistas lleguen a las implicaciones socio-económicas directas y sustantivas. Tal vez *estas cooperativas pudieran ser ya en sí la gran obra social auténtica y plenamente cooperativa.* Accesoria o complementariamente, pueden ser sectores o campos de aplicación para las mismas, igual en el campo de la industria, el agrícola, los servicios o la investigación en todas las modalidades que pudieran corresponder a intereses más amplios y poliformes de la sociedad.
>
> La existencia y la presencia de las Cooperativas Educativas, tal como las entendemos, no modifica ni altera en nada la razón de ser de otras modalidades, incluso de las que pudieran tener resonancias más próximas o afines, tales como las Escolares y las de Enseñanza. Sin minusvalorar en nada lo legislado o establecido referente a las Cooperativas, tratamos de señalar una laguna en cuanto a algunas de las características que, por ahora, pudieran precisar estas Cooperativas Educativas, para quedar respaldadas con discretas pero poco menos que indispensables providencias reglamentarias, al objeto de que las mismas no corran ciertos riesgos innecesarios, ni sus promotores pudieran ser motejados de heterodoxos, o de novedosos, por simple afán de singularización.
>
> Tanto en el marco de Cooperativas Escolares, como de Enseñanza, pueden quedar resueltos algunos de los aspectos y exigencias de la educación activa, liberadora o promotora que se desee desarrollar, singularmente para los jóvenes hasta ese límite de su edad o mayoría precisa para ser trabajadores, o sujetos protagonistas de actividades diversas, aparte de las específicas del estudio o adiestramiento formal para el trabajo» (EP, II, 265).

4.4. Espíritu de trabajo

A diferencia de otros muchos, Arizmendiarrieta no ha hecho nunca literatura heroica de glorificación del proletariado. Al contrario, ha dicho sencillamente que no le gustaba y que había que hacer algo para cambiarlo. El proletario, hoy, le parece un monstruo. El hada obligada a existir interina-

mente bajo la forma de una serpiente venenosa y repugnante, interpretada en EP, I, 89 como alegoría de los hombres en general, de cualquier clase o condición, es identificada en CAS, 198 con «la masa proletaria, ese pueblo trabajador condenado a vivir en unas condiciones espirituales y materiales no muy halagüeñas»; esta masa es calificada de «temible y violenta, debido a circunstancias históricas, en las que no dejamos de tener responsabilidad todos».

Violencia, por un lado, y espíritu gregario, pasivo, por otro, son dos cualidades de la masa obrera que desagradan profundamente a Arizmendiarrieta. «La falta de cultura provoca en la mentalidad de los proletarios un sentimiento de inferioridad, cuya revancha encuentran muchas veces en la violencia. Por otra parte, la proclamación de muchos derechos de los proletarios, proclamación motivada por el noble propósito de querer reconocer la igualdad común de todos los hombres y la dignidad humana, no ha surtido los saludables efectos que eran de esperar, puesto que la falta de preparación intelectual y moral de los mismos para administrar por sí mismos sus propios intereses los ha hecho víctimas de una minoría de desaprensivos y de audaces. A pesar de todo, la inmensa masa de hombres de nuestra comunidad son seres totalmente pasivos como miembros de la comunidad: mejor dicho, la masa no acaba de transformarse en pueblo organizado y disciplinado. Y no está bien que la inmensa mayoría de una población tenga siempre el carácter de menores de edad vitalicios» (Ib. 154-155).

Arizmendiarrieta rechaza la violencia sobre todo porque en su opinión este procedimiento no conduce a ninguna liberación real. Esta sólo puede ser efectiva cuando se fundamenta en una transformación previa de las conciencias. En caso contrario la violencia puede eliminar unas formas de esclavitud, pero acaba conduciendo a nuevas esclavitudes. «Los que sientan hambre de justicia y ansias de superación social deben reconocer que el mejor recurso para modificar y mejorar nuestra situación no es la violencia, sino la acción formativa sobre las nuevas generaciones. Son nuestros hijos y nuestros jóvenes el punto de apoyo que necesita la modesta palanca de nuestra influencia y fuerza para provocar los cambios más radicales» (FC, I, 156).

En el tema de la educación y de la violencia hay que tener en cuenta, primero, que la falta de educación puede ser ella misma una causa de violencia, no sólo indirectamente, en el sentido de que en tal situación pueden surgir más fácilmente actitudes irreflexivas, instintivas, de fuerza, sino directamente, porque los hombres se sienten injustamente despojados de un derecho elemental. «El que en una sociedad esas personas (e.d., trabajadores con conciencia de su derecho a la educación) de aptitudes especiales queden sin desarrollar sus facultades, por motivos ajenos a su voluntad y, sobre todo, muchas veces por manifiesta injusticia social, es un peligro para todos, pues han de ser un foco de rebeldía y descontento» (CAS, 102).

Argumentando a favor de la enseñanza profesional, Arizmendiarrieta procede de forma escalonada: el desarrollo económico, la industria, etc. ten-

drán sólo ventajas con ello (EP, I, 38); pero aún cuando la industria pudiera prescindir de la enseñanza profesional, la justicia social nos seguiría obligando a esforzarnos por ella (Ib. 39); pero si ni siquiera los motivos de justicia nos movieran, «hoy debemos movernos a ello por instinto de conservación y por conveniencia propia. El dotar de medios de preparación técnica o darles una formación profesional a los jóvenes que se sienten con afán de superación tiene mucha importancia hasta desde el punto de vista de conveniencia propia. El obrero que no encuentra en el trabajo que ejecuta aquella satisfacción que requiere aquella su sensibilidad y capacidad natural, es un individuo que inevitablemente sembrará insatisfacción alrededor suyo (...) Si a los jóvenes con aptitudes y deseos de perfección no se les da facilidades y se les hace posible ese ascenso a que se sienten inclinados por su misma naturaleza, esos tales nada tiene de particular que constituyan un foco de rebeldía, de descontento y de malestar» (Ib. 40–41).

De la Escuela Profesional Arizmendiarrieta espera que sea no solamente un instrumento de prosperidad y progreso material, sino también un factor importantísimo de paz social (Ib. 9), que ayude a superar los odios de clase (Ib.). «Concebimos la nueva Escuela Profesional como un monumento que vamos a legar a las futuras generaciones como testimonio de que los hombres de hoy no hemos descendido el suave aleteo de ese nuevo espíritu social, que está llamado a transformar la faz del mundo, que se resiste a sucumbir bajo el alud del materialismo. Ya no debe tolerarse que quien no tenga alma de peón se quede condenado a serlo por falta de la sociedad y ello será en beneficio de todos, porque, indudablemente, es uno de los factores de la paz social» (Ib. 66).

Sería un grave malentendido confundir la paz social de que se habla con espíritu de sumisión, o con la renuncia a la lucha y a la superación. Muy al contrario, Arizmendiarrieta llamará al proletariado constantemente a la lucha, a la revolución incluso: pero su fuerza revolucionaria está, como lo juzga Arizmendiarrieta, no en la violencia, sino en el trabajo, que es su arma propia. El proletariado debe aprender a utilizar su trabajo como arma de liberación; para ello es necesario que previamente adquiera cultura.

Sólo la cultura podrá enseñarle al proletariado a reconocer el valor del trabajo, a aprender cómo quedar hombre trabajando y cómo hacerse más hombre trabajando (CAS, 158). Porque el trabajo está destinado a la liberación del hombre, a su perfeccionamiento material y moral (Ib.). El hombre debe poder desarrollar sus dotes personales y su dignidad en el trabajo mismo, sin que este signifique para él la asfixia de su vida espiritual, intelectual y moral.

Así el trabajo humanizado, transformado en fuente de satisfacciones e instrumento de servicio solidario, podrá humanizar al hombre mismo (EP, I, 226 ss.; 232).

El espíritu de trabajo equivaldrá al espíritu de superación propia y comunitaria. «No se trabaja cada uno por sí y para sí exclusivamente, se trabaja

considerando que de esta forma uno está por todos y todos están por uno» (FC, II, 119). No habrá descontentos ni zánganos, la moral de trabajo se nutrirá de la consideración de los altos fines a los que sirve (Ib.); ni se cotizará el trabajo en función del rendimiento económico exclusivamente, sino como medio de proveerse a las propias necesidades y como un servicio solidario a los demás, como un campo de autorrealización (CAS, 166). Será la emancipación del trabajo y la emancipación del hombre por el trabajo.

4.5. Hacia la Universidad

El año 1968 renacieron en Euskadi las viejas aspiraciones a una Universidad propia. La Universidad se convirtió en el tema del día. Arizmendiarrieta también se refirió al tema y lo hizo, no podía ser de otra manera, desde la perspectiva de los intereses de la clase obrera. «Un perfil que no deberá faltar en las realizaciones que se lleven a cabo en la Universidad, escribió entonces, es el determinado por los imperativos y modulaciones de la justicia social en el acceso a los bienes de cultura, cuya posesión y disfrute condiciona más hondamente a los miembros de una comunidad (EP, II, 83). La Universidad deberá ser objetivamente «popular y social», o sea, deberá prestar atención a la aplicación práctica del principio de igualdad de oportunidades de educación. Esto significa que no podemos fijar la atención en el último escalón de promoción educativa y cultural sin interesarnos vivamente de los demás escalones que le preceden.

Popular quiere decir también, explica Arizmendiarrieta, que la Universidad sea un foco motriz de desarrollo. Si muchas Universidades no cumplen este quehacer en las áreas de su influencia, esta inoperancia puede estar determinada por el clasismo prevalente en el alumnado, por la desvinculación social o falta de auténtica conciencia de solidaridad. A este respecto tampoco estaría de más que, en lugar de otorgar por sistema a las titulaciones académicas una consideración económica y social un tanto equivalente a la que en otros tiempos se reconociera a títulos nobiliarios, los mismos graduados trataran de apoyar sus aspiraciones en efectivas contribuciones al bien de los demás, en una mejor línea de solidaridad autentificada con hechos. Que esto ocurriera en una evolución acelerada, dice Arizmendiarrieta, sería una buena revolución, una revolución necesaria sobre todo (Ib. 89).

«Los que en el seno de una sociedad han tenido más oportunidades para capacitarse al máximo es de desear y esperar que se acrediten y correspondan a esa sociedad comprometiéndose a ser sus promotores y animadores, más que manteniéndose a la expectativa de las mejores opciones de empleo para los mismos para comenzar a compartir las tareas comunes» (Ib. 114).

Arizmendiarrieta se burla de la «universidaditis» de ciertos ambientes que sobrevaloran ciertos títulos y profesiones. Para cierta gente, nos dice,

otras vías de formación no cuentan. Y no son pocos los padres que van cayendo en la trampa. «El estilo que nuestra poca sensatez y sentido práctico, que ha llevado a dejar de lado, incluso considerarlo ello mismo como exponente de inferioridad social, la utilización de la bicicleta o del ciclomotor o de los servicios públicos para las necesidades de nuestros desplazamientos, lanzándonos en masa a la compra del automóvil, otro tanto puede ocurrir en este momento con modalidades de enseñanza que no tuvieran carácter de vía directa y exclusiva a la Universidad, y tal puede acontecer a la formación profesional, máxime en aquellas zonas en las que los tales centros han preparado para el trabajo en grado elemental» (FC, III, 306–307). Todos los papás y mamás están empeñados, ironiza Arizmendiarrieta, en tener hijos listos, que adornan, más que honran con hechos, a los padres.

«Aquí no estará de más reproducir el texto esculpido en piedra en una de las casas solariegas de Mondragón, en la de Artazubiaga, más conocida por el Centro. Debajo de un escudo en el que se exhibe una tea encendida sostenida por una mano y orlada del texto "Pro libertate combusta" [4], en el dintel de la puerta principal se lee: "Solus labor parit virtutem et virtus parit honorem". Los que no sabemos mucho latín, y tenemos prisa para acabar este comentario, traduciremos diciendo que "donde no hay esfuerzo no hay virtud y tampoco honor sin virtud": es decir, los vagos holgazanes no deben contar en estas puertas, porque también hay otra en la que se lee: "por esta puerta sólo pasan las obras"» (Ib. 307) [5].

Por el momento Arizmendiarrieta siguió considerando que la verdadera Universidad no convencional, real, sería la institucionalización de la enseñanza permanente. «La Universidad que requiere establecerse no es la que pudiera consistir en un abanico amplio de modalidades y grados de enseñanza, sino aquella otra que pudiera tener por virtud fundamental otorgar cultura y formación a la totalidad de los hombres de toda edad y condición que sintieran necesidad de reactivar su formación o desarrollarla más a lo largo de su vida para mejor realizarse a sí mismos» (Ib. 156).

Algo está fallando en todo el concepto de la organización e institución universitaria, comenta Arizmendiarrieta. Y algo debe ser cambiado, para que no siga ocurriendo que «los sujetos más capacitados o, al menos, los oficialmente calificados con mayor capacitación, sigan necesitando de padrinos hasta para emplearse a sí mismos, impotentes para promover por sí mismos ninguna actividad» (EP, II, 114). A base de estadísticas de diversos países sobre posibilidades de empleo que tienen los estudiantes al finalizar sus estu-

---

[4] Inscripción del Palacio de Báñez de Artazubiaga, de la que puede leerse la siguiente explicación en LETONA, J.–LEIBAR, J., *Mondragón,* Caja de Ahorros Municipal de San Sebastián, 1970, 98: «Un escudo de tosca factura, pero altamente significativo, campea sobre el balcón principal de entrada: dos brazos con hachas encendidas en las manos, dando fuego a una torre; la divisa reza así: *Pro nostri generis libertate combusta* (Quemado en aras de la libertad de nuestra estirpe). Hace alusión a Juan Báñez, quien por no sujetarse al señorío y abusos de los Guevaras de Oñate dio fuego a su casa solar de Artazubiaga de Bedoña y pasó a vivir a la villa realenga de Mondragón».

[5] Inscripción de la entrada del camposanto de Mondragón: «opera eorum sequuntur illos».

dios, Arizmendiarrieta concluye: «la Universidad está fuera de la realidad y crea unas frustraciones que duran toda una vida» (Ib. 115).

5. Educación y emancipación

«El mundo mejor que anhelamos y tratamos de construir ha de tener su mejor punto de apoyo en la movilización de los recursos educativos y se realiza en la medida que sensibilizamos a las nuevas generaciones con los altos valores, destinados a perfilar un nuevo orden social» (EP, II, 24).

Al ser inaugurado el nuevo complejo educativo de Arrasate, Arizmendiarrieta lo calificaba de «cabeza de puente construida por unas generaciones, que comenzaron por revitalizar nuestro mundo de trabajo, que se encamina a la conquista de nuevas fronteras de justicia, de libertad y bienestar para todos» (Ib.). La educación es el presupuesto y la base de toda emancipación real. Esta idea es una constante en todos los escritos de Arizmendiarrieta desde los primeros hasta los últimos. Como un nuevo ilustrado juzga que «la cultura es uno de los principales factores de la civilización, ya que esta va progresando en el ritmo en que se va generalizando aquella, y para que las conquistas de los pueblos y masas tengan efectividad hace falta que estos tengan cultura suficiente como para administrarse a sí mismos»; por el contrario, a la ignorancia «hay que inculpar mucho del recelo e incomprensión que induce a los pueblos a odiarse y a luchar unos contra otros» (SS, II, 19). La educación será considerada como «el mejor servicio a la humanidad» (Ib. 95).

Arizmendiarrieta cree que estamos llegando ya a los umbrales de una sociedad que acabará resueltamente con los privilegios de la cultura, como otras épocas han acabado con otro tipo de prebendas. «La cultura como privilegio de una clase es una de las mayores rémoras de los pueblos en orden a su progreso, implica una servidumbre antisocial y antieconómica al propio tiempo, y los hombres y los pueblos que se percatan de ello sin mayor dificultad, tratan de socializarla a toda costa. La socialización de la cultura, el acceso indiscriminado a la misma de la población, la concesión de oportunidades de superación a todos al límite de su capacidad es un postulado fundamental de todo movimiento social de nuestros días. Las proclamaciones de los derechos humanos que se hagan sin su correspondiente respaldo económico y al propio tiempo cultural son efímeras concesiones de galería que no están llamadas a surtir mayores efectos» (EP, I, 256).

5.1. Igualdad de oportunidades

«Una transformación social necesaria que calificamos de fundamental para vivir decorosa y libremente en un régimen justo y humano es hoy la rea-

lización del principio de igualdad de oportunidades de cultura y educación de las nuevas generaciones. —Una vez se proporcione a cada uno en el "arranque" de la vida recursos para su promoción en consonancia con su aptitud y voluntad, se le puede exigir que viva con arreglo a sus méritos personales y sea responsable sin disculpas» (FC, I, 79). Pero mientras una comunidad carezca de patrimonio social adecuado para esta promoción cultural y educativa de sus miembros en igualdad de condiciones serán difíciles de justificar, dice Arizmendiarrieta, las disponibilidades de fortunas privadas para atenciones no necesarias.

Enseñanza para todos, para que todos puedan promoverse al nivel de su capacidad y voluntad: este es un postulado fundamental de justicia social, al igual que lo es la concesión de una alimentación sana, u oxígeno, para desarrollar la vida vegetativa. Tan imperiosa es para el bienestar humano el desarrollo de la vida intelectual y moral de los ciudadanos como la alimentación sana para interés de todos (EP, I, 167).

No podemos seguir considerando como asunto de simple beneficencia la concesión de oportunidades a los jóvenes independientemente de su respectiva situación económica. No es asunto cuya resolución pudiera considerarse como cuestión de más o menos dosis sentimental de los componentes de nuestra sociedad. No se puede encomendar a la medida de los sentimientos un factor tan básico y elemental de desarrollo cual es la promoción cultural. «Tenemos que considerar y abordar como cuestión de justicia social y tratar de realizar como postulado de justicia social la concesión de la igualdad de oportunidades de cultura y educación, cuya aplicación no ha de traer nada más que bienes bajo todos los aspectos» (Ib. 168).

El principio de igualdad de oportunidades no viene exigido solamente por razones de justicia, sino también de eficiencia. «El principio de la igualdad de oportunidades prácticamente significa que los mejor dotados nada pierden y los menos aventajados ganan, y por tanto todos se benefician, ya que su aplicación nos conduce a una sociedad dinámica, fecunda y fuerte. La movilidad social y la proliferancia de iniciativas son algo que difícilmente se pueden lograr por otro camino» (FC, I, 260). En este caso todos los sectores de la población se ven implicados en el proceso de expansión y desarrollo de la comunidad.

Algunos espíritus pusilánimes objetarán que una política de igualdad de oportunidades llevaría irremediablemente a una saturación de elementos para los puestos y profesiones de vanguardia o niveles superiores. Tal peligro no existe, responde Arizmendiarrieta. «La concesión de amplias oportunidades y la promoción promoverá en primer lugar una selectividad y un acomodamiento espontáneo de los hombres, un ajuste espontáneo en cada uno de los niveles, pues las capacidades son limitadas y nunca podrá sufrir estrangulamientos una sociedad por prevalecer hombres preparados en la misma y sí por falta de estos elementos» (EP, I, 168). Otra consecuencia será el «acortamiento de distancias entre diversas categorías profesionales y sociales, y bien

está que en la Península se llegue a este acortamiento, ya que uno de nuestros males que claman al cielo son las diferencias abismales que existen» (Ib.). La concesión de oportunidades podría ser la fórmula para esta necesaria reducción de distancias y para el establecimiento de un régimen de mayor solidaridad entre todos los sectores y elementos.

«Los pueblos que conservan mayores distancias entre las clases, escribe en otra ocasión, los pueblos de desigualdades irritantes son precisamente aquellos que mantienen el mundo de la cultura como un coto cerrado y adscrito a las clases sociales. Los pueblos con cercos culturales, los pueblos en los que el acceso a los niveles diversos de la cultura es algo que implica discriminación económica individual, son también los pueblos de castas, los pueblos de escalas amplias extremas en la percepción de rentas, lo mismo de trabajo que de capital» (Ib. 271). Propone como modelos a Suecia y Dinamarca, donde las diferencias entre el director de empresa y el portero son mínimas, según dice, y por eso mismo la solidaridad entre los miembros de la comunidad social o de trabajo es máxima y espontánea.

Nuestro slogan y nuestra meta, concluirá, tiene que ser el de que entre nosotros no se malogre ningún talento y la promoción no represente precisamente la integración en una casta. «El aprovechamiento del talento de nuestros hombres, independientemente de su condición económica personal o familiar, es una premisa fundamental de toda acción social encaminada a la constitución de un orden social más humano y más cristiano» (Ib. 272).

5.2. Socializar el saber

Cuando en 1961 Arizmendiarrieta percibía «síntomas de una profunda evolución que se está fraguando: prácticamente todos admitimos también el advenimiento más o menos próximo de un nuevo orden social sin fuerza que pueda impedirlo» (EP, I, 127), seguramente se estaba refiriendo al naciente movimiento cooperativo. Pero el principio de que el fundamento del nuevo orden social tenga que ser la educación vale más allá de los límites de la experiencia cooperativa. «Nada hay que urja tanto para quienes no se resignen a dejarse arrollar por las circunstancias como esta capacitación cultural, profesional o social de las nuevas generaciones. La primera redistribución de bienes que se impone es la necesaria para que la educación y la cultura sean patrimonios comunes» (Ib.).

Arizmendiarrieta considera la socialización de la cultura como una medida que todos deben aceptar sin recelos, fuera de una minoría privilegiada, y como una reforma a la que deben proceder sin vacilaciones los pueblos. Vuelve a insistir en que todos saldrían beneficiados con tal medida, ya que se trata de hacer a todos «partícipes de las conquistas del espíritu humano distribuibles sin perder nada del propio patrimonio espiritual, que es eso precisa-

mente la cultura, algo que se da y se comunica sin que por el hecho de dar y comunicar uno sienta que se merma su nivel» (Ib. 271).

La socialización del saber tendría rápidamente profundas consecuencias sociales. «Tras la socialización de la cultura viene inevitablemente una socialización de las fortunas y hasta del poder; diríamos que es la condición previa indispensable para una democratización y un progreso económico-social de un pueblo» (Ib.).

Tampoco en este punto quiere Arizmendiarrieta quedarse a nivel solamente de derechos. La socialización del saber es, además de una exigencia de la justicia, una conveniencia social de primer orden, dada la dinámica de nuestra sociedad. En nuestro tiempo un mes supone tanto como un año en el siglo pasado; es decir, a los efectos de aplicación de descubrimientos, cambio de fisonomía industrial y económica de los pueblos, etc. el espacio de tiempo de un mes da hoy de sí tanto como antes un año. La creación de complejos industriales como Manchester, que costó medio siglo, podría hoy llevarse a cabo en el término de cuatro o cinco años. Pero este dinamismo social requiere que previamente se haya alcanzado un nivel medio cultural elevado. El dinamismo social está condicionado por el nivel cultural de cada sociedad. «No podemos, por consiguiente, vivir de rentas, no nos basta tener un pasado glorioso, necesitamos vivir alerta y en constante tensión, este es el precio de una etapa histórica cuyo signo es el progreso técnico» (Ib. 273).

Por otro lado sólo a través de la educación se puede alcanzar una participación ciudadana en la gestión de los quehaceres comunitarios. En una sociedad de cierto nivel de formación la participación de todos sus miembros se hace inevitable (FC, II, 111).

5.3. Promoción social del obrero

Entre nosotros constituye un motivo de lamento constante el de la incomprensión y hasta indiferencia de los de arriba con respecto a los subordinados. Y a lo que difícilmente y en contadas ocasiones llegan los de arriba, confiesa Arizmendiarrieta, lo mismo en la organización del trabajo que de la política, suele ser a una actitud paternalista, que no nos resignamos a soportar una vez hemos alcanzado la conciencia de nuestra dignidad.

«¿Qué podemos esperar de ellos si la clave de su promoción ha sido su casta, su estirpe, sus recursos económicos individuales o familiares y su sentimiento de clase es tan fuerte como su naturaleza, o es de hecho una segunda naturaleza cuya fuerza es prácticamente irresistible? Las aspiraciones sociales de una comunidad, que quedan a expensas de lo que pudieran pensar y sentir un puñado privilegiado de hombres, que llevan encima todo el peso de su tradición e intereses limitados, corren peligro de no realizarse nunca. Por eso una comunidad que examina la naturaleza del problema de su emancipa-

ción y promoción no tiene por delante más camino que promover una elevación cultural masiva de sus propios miembros como primer paso de su propia liberación. Necesitamos dirigentes descastados y solamente vamos a tenerlos por esta vía de una acción cultural progresiva y promoción constante de nuevas fuerzas sanas y desprovistas de lastres de intereses de clase o casta» (EP, I, 272).

Sin decir, claro está, que ella sola sea ya una acción suficiente, «la enseñanza es un elemento indispensable para la verdadera emancipación del obrero» (CAS, 103), entendiendo por tal una formación integral. Cuando hablamos de aprendices o de obreros no tenemos que seguir pensando como si forzosamente y con predeterminación física tuviéramos que contarlos siempre, con raras excepciones, entre los ciudadanos de segunda categoría de nuestra sociedad, a quienes les interesa prepararse para ser unos buenos productores y nada más, y como si fuera peligroso situarlos en un plano de capacidad desde el cual pudieran llegar a metas que hay que seguir teniéndolas reservadas para otras clases. Arizmendiarrieta no quiere escuelas profesionales que primero no sean escuelas de hombres. «Un necio, dice, es mucho más funesto que un malvado, porque el malvado descansa algunas veces y el necio jamás» (CAS, 103). Y: «Es verdad que los que tienen alma de peón mejor es que queden en peones, pero no hemos de pensar que las únicas almas de peón brotan en la clase humilde» (EP, I, 47). Los jóvenes trabajadores deben recibir en sus escuelas profesionales una formación integral que los capacite en todos los sentidos, que los haga hombres con quienes se pueda contar en el trabajo y en el ocio, para obedecer y para mandar, y que no queden excluidos de los disfrutes del espíritu por principio. «Nuestras escuelas deben tener presente esta necesidad y nuestros planes de estudio hay que establecerlos teniendo en cuenta estas necesidades, que si bien desgraciadamente no se formulan como verdaderas y fundamentales aspiraciones, ello se debe a que es tal el peso del complejo de inferioridad que asfixia a nuestros proletarios que a ellos mismos les parece demasiado pretender tanto. La minoría de edad de los productores no tiene término en este caso y ¿qué más se desea por muchos sectores?» (Ib. 242).

«Una de las consignas de nuestra acción social pudiera ser esta —escribía Arizmendiarrieta ya en 1945—: capacitemos a los obreros para administrar sus intereses, capacitemos a los obreros técnica y moralmente para el desempeño de todas las funciones que ponen en sus manos un mayor desarrollo de la justicia social y las nuevas corrientes de intervención. Para ello necesitan más cultura y más formación moral. Necesitan cultura, que la tiene monopolizada una sola clase y hay que abrir camino al acceso de los obreros a las Escuelas Superiores y hasta Universidades, cuando ellos reúnen condiciones especiales de aptitud» (CAS, 102).

Finalmente, la educación que busca la emancipación y promoción del obrero no puede quedar limitada a la escuela. Hay un adiestramiento indispensable para nuestra promoción auténtica, escribe Arizmendiarrieta, que no podemos alcanzar en las escuelas ni en la Universidad. Algo podemos

esperar en la medida en que nuestros hijos vayan promocionándose en los diversos grados del saber a través de las instituciones laborales, si es que evitamos su evasión o desclasamiento. «Pero hay en la vida otros centros en los que no debemos descuidar el adiestramiento de hombres que un día sean capaces de hacer honor a su clase y al movimiento obrero. Estos centros son precisamente las empresas, desde cuya plataforma se llega al mundo económico y financiero, o cuando menos a un conocimiento adecuado de los problemas económicos y financieros, y hemos de pensar en esos centros y en esos hombres con los que será preciso contar en la medida en que nos vamos implicando cada vez más en los diversos campos de actividad y se afianza nuestra emancipación económico–social» (CLP, III, 143).

> «(...) Saber es poder[6] y para democratizar el poder hay que socializar previamente el saber. No hacemos nada con proclamar los derechos si luego los hombres cuyos derechos hemos proclamado, son incapaces de administrarse, si para poder actuar no tienen otra solución que disponer de unos pocos indispensables.
>
> No pensemos en otras estructuras de trabajo, en otros sistemas de organización sin riesgos de abusos o tiranías más o menos veladas si cada uno de los componentes de la comunidad no estamos mejor preparados para atender a tantos problemas tan complejos.
>
> La emancipación de una clase o de un pueblo tiene que comenzar por la capacitación más o menos masiva de sus componentes. No se mejora la suerte de las masas sin las masas.
>
> No olvidemos que la burguesía superó y destronó a la aristocracia cuando alcanzó una cultura superior y por tanto el proletariado estará en condiciones de iniciar su reinado social cuando sea capaz de sustituir o relevar a la burguesía por su capacidad y preparación técnica y cultural» (EP, II, 335–336).

6. Educación y progreso

«¿Hace falta que alguien nos diga a quienes somos capaces de observar los fenómenos socio–económicos de nuestra propia periferia que la cultura y

---

[6] «Saber es poder»: haciendo suyo este viejo lema de F. Bacon («tantum possumus quantum scimus»), Arizmendiarrieta se sitúa en la línea de la filosofía moderna que, a través de Descartes («savoir pour pouvoir, pour prevoir»), Hobbes, etc., de la Ilustración en general, llega hasta nuestros días esperando de las ciencias y del consiguiente dominio de la naturaleza la liberación de la humanidad de sus males. Obsérvese, sin embargo, que aun sin renunciar al significado original, renacentista y cosmopolita, de aquel aforismo (BACON, F., *Novum Organum*, Nr. 129, Fontanella, Barcelona 1979, 115–118), Arizmendiarrieta ha desarrollado aquella sentencia a su manera, extendiéndola, en primer lugar, también al campo moral y, sobre todo, dándole un sentido eminentemente social y de clase. Este proceder es característico de la tendencia siempre independiente y sintetizadora de Arizmendiarrieta.

la técnica son la clave del desarrollo y no menos lo es su socialización efectiva de las transformaciones con las que soñamos?» (EP, II, 102).

En el siglo pasado, dice Arizmendiarrieta, el desarrollo industrial y económico de los pueblos estuvo condicionado fundamentalmente por los recursos naturales. En un segundo período, correspondiente a la primera mitad de nuestro siglo, han sido las finanzas y recursos económicos la clave de la expansión. Hoy vivimos en una tercera etapa, en la que la capacidad técnica y, por tanto, el potencial humano, constituye la más firme base de superación y progreso en todos los terrenos (EP, I, 117).

Arizmendiarrieta no ha querido hacer grandes panegíricos de la educación al modo humanista abstracto, sin base real para sus afirmaciones. Siempre se ha interesado vivamente por estudios sobre la participación de la educación en el crecimiento económico, como factor productivo, tratando de probar, entre otras cosas, que las inversiones en educación resultan rentables (EP, I, 301; EP, II, 333). Cita con satisfacción estudios de Denison que atribuyen a la educación y formación nada menos que el 42% del aumento real experimentado por la renta per capita en EE.UU.

Hoy, nos dice Arizmendiarrieta, todos los pueblos se encuentran metidos en una verdadera carrera educacional. El clarinazo que hizo reconsiderar este problema de la promoción cultural al mundo occidental fue el Sputnik ruso, cuyo éxito sorprendió y se tuvo que explicar aceptando el elevado nivel técnico o de aplicación del progreso técnico de un país que había hecho de la educación el instrumento de su propio desarrollo. A continuación llovieron estadísticas por todas partes sobre el número de graduados o técnicos superiores que salían de las Universidades y Escuelas Técnicas de los diversos países, constatando no sin sorpresa que llevaba ventaja Rusia. Todos sabemos las medidas económicas adoptadas por el Senado norteamericano para incrementar los fondos destinados a la preparación masiva de técnicos y a la investigación, etc. (EP, II, 334). Arizmendiarrieta quiere probar que, si no por otros motivos, al menos por interés propio y egoísmo deberemos interesarnos todos por la educación. Si nos hacemos los sordos ante el clamor de los movimientos sociales que reclaman el derecho de los jóvenes a una formación profesional adecuada, al menos las pruebas de la experiencia y las estadísticas deberán convencernos de la necesidad de una amplia educación para un mejor desarrollo. «El rendimiento y la perfección de los operarios preparados cuidadosamente contrastan con los resultados de los que trabajan sin dicha preparación» (EP, I, 233–234).

No por ello renuncia Arizmendiarrieta a argumentos de carácter más ético: «(...). Hay que tener en cuenta que la formación técnica no sólo es deseable por ser factor decisivo del crecimiento económico. La técnica es, al fin y al cabo, un factor educacional que perfecciona al individuo no sólo para el quehacer económico, sino para la vida total. Por tanto, esta formación constituye un fin en sí misma, puesto que permite el libre desarrollo de la personalidad humana, penetrando en campos que sólo incidentalmente se refieren

al aspecto económico» (Ib. 303). En la práctica es difícil separar lo que en la formación técnica existe de revalorización de la vida del hombre, de aquello referido a la pura actividad económica. Pero todos tenemos conciencia de que el saber técnico constituye una parte del saber cultural y, como tal, ejerce una influencia beneficiosa en el comportamiento humano, «como lo demuestran las estadísticas».

Aún con tan poderosos argumentos, Arizmendiarrieta no llegaba a convencer del todo a algunos paisanos mondragoneses, para que apoyaran sus planes de educación profesional. Y las mayores dificultades no las tenía por lo visto con los más pobres precisamente. «¡Qué gastos!, se dicen algunos. Pero, ¿se le ocurre a la gente poner en otra cifra para establecer un término de comparación lo que cada familia acomodada gasta anualmente en la instrucción y la educación de sus hijos? ¿Cuántos miles de pesetas? Y, ¿hay alguna familia acomodada que no se crea en el derecho de ganar lícitamente todas esas cantidades con las que poder hacer frente a los gastos familiares e incluso ahorrar lo suficiente para darles una buena dote que a cada hijo le deje en una posición económica mejor que la de sus progenitores? ¿Y será mucho gastar o mucho invertir para dar oportunidades de educación a todos los hijos de la inmensa masa de proletarios o gentes modestas las cifras que representa la Escuela Profesional? Al igual me encuentro con gente que se lleva las manos a la cabeza porque una institución pública gasta en su presupuesto x millones. Tal vez habría motivos en apreciar la forma en que gasta. Pero la gente no se fija en eso sino en el simple volumen. Y, ¿no hay familias, no hay individuos, cuyas rentas o cuyo movimiento económico es superior a la de todo un municipio sin que no solamente no nos escandalicemos sino incluso hagamos un alarde de ello? Y tal vez, repito, habría motivo de alarma en la consideración de la fuente de que se nutren esos ingresos que son del pan del pobre disminuyendo lo poco que este tiene a su alcance mientras a las riadas de dinero de la gente gorda nadie le pone límites ni nadie echa mano de lo mismo para satisfacer las necesidades públicas» (Ib. 230).

Los tiempos varían, dice Arizmendiarrieta, y los tiempos se imponen. «A quien no progresa la vida le arrolla» (Ib. 229). Hubo un tiempo en que era norma la distinción de clases incluso en la indumentaria; pasó el tiempo y esa norma ha desaparecido, como antes había desaparecido la marca con que se señalaba a los esclavos. «Hoy el tiempo está exigiendo la desaparición de otras marcas, la marca de la ignorancia y de la incultura es también algo que todos tenemos interés en ocultarlo, y para ocultarlo de verdad pedimos iguales oportunidades de superación y cultivo para todos nuestros hijos» (Ib.). Hoy se opone resistencia a la idea de que los trabajadores deban recibir formación profesional (texto de 1950); ayer sucedía lo mismo con la idea de la enseñanza primaria gratuita. «Lo decisivo para el desarrollo es el cambio de mentalidad», decía citando a Lopez Rodó (EP, II, 127).

Aunque no es su actividad, sino su pensamiento, lo que nos hemos propuesto investigar, se hace necesario decir que Arizmendiarrieta ha realizado una labor incansable, no sólo en Mondragón, sino en Guipúzcoa y en Euska-

di, a favor de la enseñanza profesional. Estaba plenamente convencido de que la modernización y desarrollo de la industria guipuzcoana dependía básicamente de la preparación técnica del personal. «El nivel actual de esta enseñanza (profesional) debe ser mejorado y nos obliga a un creciente esfuerzo si hemos de mantener nuestro puesto de vanguardia en el círculo industrial interior y más aún si se aspira a integraciones más extensas, pues la tecnología exige más especialización» (Ib. 285).

Arizmendiarrieta contrapone el ejemplo del Japón, que viene desarrollando, nos dice, un extraordinario esfuerzo en el campo de la educación y de la enseñanza [7]. Un número elevado de ciudadanos con alto nivel cultural es la base que permite luego grandes inversiones. «A nuestro modo de ver la razón primera y fundamental del rápido desarrollo de las inversiones registrado por el Japón viene a ser precisamente el meteórico desarrollo que ha experimentado la enseñanza en este país, que ya antes de la segunda guerra mundial tenía fama de muy culto» (FC, II, 52).

¿Qué deseamos para el día de mañana?, nos pregunta Arizmendiarrieta invitándonos a una meditación sincera. ¿Qué deseamos que sea nuestro país, nuestra región? ¿Aspiramos al nivel de los países industrializados, o nos conformamos con que nuestro país haga de sirvienta o de hermano menor en el concierto de las relaciones internacionales? «Si realmente queremos desarrollar la cultura, pero no solamente la de los demás, deberemos aprender a sustituir pasatiempos fútiles por otros que, elegidos de acuerdo con los gustos de cada uno y, por tanto, que puedan ser asimismo interesantes, nos permitan incrementar nuestra capacidad personal, lo cual nos permitirá obtener mayores frutos y satisfacciones de nuestras actividades futuras, al propio tiempo que seremos de mayor utilidad para la sociedad» (Ib. 53).

«Mientras los chiquiteos ocupen cada día el tiempo que desgraciadamente es tradicional en nuestra región, tendremos que seguir refiriendo en nuestras conversaciones las hazañas que van realizando los demás, puesto que unos tomarán el tiempo para hacerlas y otros para comentarlas» (Ib.).

7. Educación y cooperación

«La educación y la cooperación están vinculadas algo así como el trabajo y el hombre, que se autorrealizan individual y colectivamente sobreponién-

[7] «Y para hacernos una idea del extraordinario esfuerzo que el Japón viene desarrollando en este campo de la educación y enseñanza, nos limitamos a reflejar los datos correspondientes al presupuesto por habitante para educación en cada uno de los países citados en 1962: Japón, 137,6% dólares. Rusia, 113,0%... España, 2,7%» (FC, II, 52).

dose a la inercia de la naturaleza y la impotencia originarias e individuales» (EP, II, 258).

Esta vinculación, incluso parcial identidad, entre educación y cooperación puede entenderse en dos sentidos: considerando a la educación como fundamento y base del espíritu cooperativo; en segundo lugar, la cooperación misma puede muy bien ser considerada como una escuela. Este último aspecto deberá ser expuesto con más detención en la parte segunda de este estudio. Por el momento nos limitaremos a recordar las palabras de Arizmendiarrieta: «Quienes se preocupen de conocer la génesis y el desarrollo de nuestra modesta experiencia cooperativa, verán la estrecha vinculación de educación y cooperación, hasta el punto que podemos afirmar que la experiencia cooperativa o comunitaria se resume en lo que da de sí lo que denominaremos un proceso de cooperación educativa consolidada con la educación cooperativa» (Ib. 259). Es un aspecto importante a tener siempre en cuenta, porque en esta visión está implícita la idea de que la experiencia cooperativa no es algo concluido, fijo e inamovible, sino abierto a ulteriores desarrollos, según la experiencia misma vaya sirviendo como escuela de educación permanente.

Por otro lado la educación es un presupuesto de la cooperación; esta tiene su génesis en un proceso educativo de transformación y maduración (CLP, III, 175). En doble sentido, nuevamente: primero, porque la cooperación supone un cierto tipo de personalidad, ideales, etc. «La génesis de esta Experiencia hay que situarla en el proceso de una acción educativa de profundo y actual sentido humanista, que entraña no solamente la toma de conciencia de valores humanos sino el consiguiente compromiso personal y social de aplicarlos, determinando una promoción socio-económica ineludible, reclamada por el bien común» (Ib. 182). En segundo lugar la educación es base de la cooperación en el sentido de que esta, al menos tal como ha encontrado su fórmula en la experiencia cooperativa de Mondragón, presupone un cierto nivel cultural comunitario. «No en vano en esta comarca la inquietud más hondamente compartida y el empeño más seriamente llevado a cabo constituyó la socialización del saber, entendiendo por ello no tanto la educación con grandes inversiones de una élite profesional cuanto la formación de amplia base social con la consiguiente mentalización de numerosos contingentes de jóvenes» (Ib. 167).

El cooperativista, nos dice Arizmendiarrieta, es en primera instancia un trabajador por cuenta propia. Esta definición aparentemente simple oculta una realidad muy compleja. No depende de otro, a quien le proporcione una plusvalía; pero tampoco tiene a otro que le vaya dando soluciones que él no haya previsto. El cooperativista se constituye en empresario propio de quien depende la continuidad, la productividad, la evolución o desarrollo de su actividad. En el mundo económico nuestro éstas son unas condiciones que, como Arizmendiarrieta subrayará, entrañan plena entrega y mucha responsabilidad.

En estas condiciones el procedimiento para lograr unas condiciones de éxito no puede consistir en hacer cada uno lo que le agrada o mejor se le aco-

moda. Requiere sumo cuidado en el cultivo de las relaciones humanas: solidaridad, etc. El cooperativismo que aspira a vivir a expensas propias en tanto garantizará la satisfacción de su aspiración en cuanto constantemente se empeña en perfeccionarse a sí mismo en todos los dominios humanos. «Las ideas y la consiguiente mentalidad que promueven no son menos indispensables para la buena marcha de nuestras cooperativas que sus instalaciones y máquinas. Aquellas comprometen la eficacia de la cooperativa a la larga tanto como la energía eléctrica que pone en movimiento los talleres. De aquellas dependerá nuestra organización y proyección empresarial, son ellas la energía de que se nutren nuestros cerebros y nuestro potencial humano» (FC, I, 89).

Arizmendiarrieta concibió un «Plan de Formación Cooperativa» —el escrito parece proceder de 1959— en cuyos prolegómenos manifiesta muy sintéticamente: no puede haber cooperación sin cooperadores; sólo existirán normalmente cooperadores si se forman (Ib. 1). La importancia que Arizmendiarrieta concedía a la formación puede deducirse de la respuesta a algunas cooperativas, envueltas por esas fechas en un cúmulo de dificultades económicas y no muy inclinadas a preocuparse por cursillos de formación de sus socios en tales circunstancias: «(...) la dedicación de tiempos y preocupación a la formación cooperativista con toda seguridad ayudará mucho a que, económicamente inclusive, la entidad adquiera más solidez, puesto que todos sus miembros podrán contribuir más efectivamente a que la misma se desarrolle y prospere» (Ib. 2).

> «Uno nace hombre o mujer, pero no tornero o modelista, y mucho menos médico o ingeniero. Para llegar a ser buen oficial o técnico hacen falta muchas horas de aprendizaje o estudio y normalmente uno ha necesitado de maestros.
>
> Uno no nace cooperativista, porque ser cooperativista requiere una madurez social, un adiestramiento de convivencia social. Para que uno sea auténtico cooperativista, capaz de cooperar, es preciso que haya aprendido a domesticar sus instintos individualistas o egoístas y sepa plegarse a las leyes de la Cooperación.
>
> Se hace uno cooperativista por la educación y la práctica de la virtud» (FC, I, 24).

No basta que las ideas —la idea cooperativa, en este caso— sean buenas. «Me ha admirado, escribe Arizmendiarrieta, la alegría de tantos aspirantes y aspirados, que se lanzan a solicitar el ingreso en las cooperativas, dispuestos a todo; no les arredran ni los turnos, ni los esfuerzos, ni los índices, ni los puestos más o menos desagradables, para que un momento dado ese espíritu, esas energías, esas promesas se desvanezcan con la misma rapidez que se instauraron» (FC, II, 34). Para ser cooperatire, aparte de su bagaje personal, que incluso ha sido modelado en el entorno familiar, fragua su personalidad en un proceso continuo de integración, aceptando o rechazando conceptos o situaciones que el medio ambiente le va presentando. Si las represiones a que se ha visto obligado tienen una gran carga afectiva, se originan los conflictos, que se manifiestan en el individuo bajo la forma de una inadaptación. El nú-

mero de estos inadaptados que pululan por nuestras cooperativas, confiesa Arizmendiarrieta, es más elevado del que sería de desear. Las causas pueden ser diversas: la falta de reflexión en el momento de solicitar el ingreso, acuciados por sus familiares o compañeros; haber considerado la cooperativa como un trampolín para el lucro personal, etc., en definitiva, falta de un proceso educativo que signifique el necesario cambio de mentalidad, «ya que para aceptar el ideal cooperativo hace falta una calidad humana que cuesta tenerla» (Ib. 35).

A este respecto Arizmendiarrieta entiende la educación como una práctica cooperativa previa a la promoción cooperativa propiamente dicha. «Supuesto que todos sabemos que el hombre no nace sino se hace por la educación, la mejor inducción de práctica cooperativa es, precisamente, la que pudiera consistir en provocar en el hombre que encontráramos, unas apetencias que mejor, más honda y rápidamente, pudieran inducirle a su potenciación, que sin duda constituyen en este momento los recursos de la cultura, de la técnica, por cuyo motivo la práctica cooperativa, que debe anticiparse al movimiento cooperativo propiamente dicho, debe consistir en la convocatoria a una cooperación para la movilización precisa de creación y desarrollo del aparato conducente a la aplicación práctica de opciones de educación, a la realización posible de la igualdad de oportunidades. —Ante la imperiosa necesidad de conjugar los dos extremos de un circuito indispensable para las promociones deseadas, de hombres nuevos para promover estructuras nuevas o de hacer viables nuevas estructuras para nuevos hombres y nuevo orden socio–económico, las providencias indispensables, así como los presupuestos precisos, están constituidos por un quehacer, en el que más o menos podemos coincidir sin ulteriores compromisos unos y otros, muchos de los que más o menos estamos insatisfechos de las presentes realidades o limitaciones; este quehacer cuyo objeto pudiera ser apetecible desde los más variados ángulos de intereses y puntos de vista es educativo, tendente a potenciar tanto a los que nos han de relevar como a los que con nosotros pudieran tener que seguir compartiendo la lucha por la vida» (FC, III, 96–97).

Esta práctica cooperativa comienza por apoyar a nuestros semejantes para que puedan tener opciones de más amplio horizonte en la vida para realizarse cada uno a sí mismo; es el enseñarle a pescar, más que darle un pescado; es suscitar las potencialidades que duermen en su interior. «Un despilfarro que no puede tolerar ningún pueblo consciente de su posición es el de los hombres, mejor diríamos, el de la capacidad de trabajo de sus hombres» (FC, II, 106). El derroche de materiales nos escandaliza y, sin embargo, el derroche de energías humanas es muy superior, sin que nos preocupe tanto. No solamente de energías intelectuales o laborales, sino también de cambio, que se pierden por falta de adecuada educación.

8. Educación y orden nuevo

«(...) La hegemonía del capitalismo y de la burguesía se deben predominantemente a la influencia en la civilización y en las costumbres a través de

elementos y recursos culturales, como son la prensa, la literatura, etc.» (FC, I, 279). Los trabajadores, si quieren hacer sentir su influencia en la vida pública y social, necesitan superar esta dependencia, apropiarse de los bienes de la cultura, necesitan formación propia (FC, II, 109–111). «El movimiento cooperativo, que acertadamente se ha definido como un movimiento económico que emplea la acción educativa o movimiento educativo que utiliza la acción económica, es muy natural que dé máximo rango a esta prerrogativa vital del hombre, cual es su derecho natural a participar de los beneficios de la cultura, que por otra parte es presupuesto indispensable para exigir a cada uno que viva con arreglo a sus méritos personales» (FC, I, 279).

Los cooperativistas se han comprometido con responsabilidades, desde las necesarias para disponer o crear capital mediante el ahorro o el crédito, hasta la de imponerse una disciplina y una organización severas para que su actividad fuera fecunda; han prescindido de tutelas extrañas, etc., dando de esta forma un paso para la constitución de un orden nuevo, en el que cada uno viva en consonancia con sus méritos personales, en régimen de auténtica solidaridad. La superación del contrato de trabajo por el de sociedad debe significar algo más que la reconstitución de nuevos grupos de clases privilegiadas, de trabajadores «diferentes». Debe ser el primer eslabón de un proceso que culmine en un orden nuevo más humano. «Nuestro compromiso cooperativista no puede perder de vista la meta de un nuevo orden social y hemos de aplicar nuestro esfuerzo para su implantación en las áreas de nuestra influencia, si no queremos quedarnos con un cooperativismo de vía estrecha y en callejón sin salida» (Ib. 140). Para ello, para ir construyendo el nuevo orden, «la promoción cultural y profesional de las nuevas generaciones sin discriminaciones sociales y económicas es una necesidad apremiante bajo todos los aspectos para nosotros» (Ib. 141). No habrá emancipación y orden nuevo mientras se siga dependiendo culturalmente de otros. Hay que socializar el saber, para poder instaurar un orden nuevo. «¿Desconocemos las dificultades prácticas con que tropiezan extraordinarios empeños de revolución en tanto no logren dicha socialización en escala y grados suficientes para llevar a cabo las aplicaciones de los recursos técnicos?» (EP, II, 103).

La revolución cultural, la verdaderamente profunda, que transforma las conciencias para que estas transformen luego las realidades, requerirá necesariamente su tiempo. «No importará que seamos lentos en nacer, como lo es el hombre, si podemos ser dinámicos y fuertes en el vivir y progresar» (Ib. 182). «El mundo mejor que anhelamos y tratamos de construir ha de tener su mejor punto de apoyo en la movilización de los recursos educativos y se realiza en la medida que sensibilizamos a las nuevas generaciones con los altos valores, destinados a perfilar un nuevo orden social» (Ib. 24).

Armonizando las dos máximas bíblicas «no sólo de pan vive el hombre» y «la verdad os hará libres», Arizmendiarrieta se atreve a afirmar que contar con el pan es para el hombre lo de menos, «si previamente no ha escatimado esfuerzos para esa elemental liberación y consiguiente emancipación social mediante la promoción y potenciación de sus facultades de trabajo y acción» (EP, II, 75). Más que a mejoras materiales momentáneas, la atención de los cooperativistas debe dirigirse sin escatimar costos y esfuerzos a la educación,

haciendo realidad el principio de la igualdad de oportunidades. «No atenuemos lo que bajo ninguna vertiente, en ninguna coyuntura puede carecer de sustantividad e interés para obtener la prioridad, en orden a lo que pudiera ser necesitado por todos los hombres y todos los estamentos sociales: el acceso a los bienes con el más elevado coeficiente de reproductividad y el disfrute de lo que ha de contribuir a afirmar la máxima autonomía de cada hombre como el soporte más sólido de desarrollo de toda comunidad: eso es la cultura» (Ib.).

El cooperativismo, haciendo a los estudiantes trabajadores y que los trabajadores puedan a su vez ser estudiantes en cualquier etapa de su vida (Ib. 211), se sitúa «en el umbral de un nuevo tipo de sociedad sin clases y castas, sin señoritos ni desconsideradamente marginados» (Ib. 208). «Los unos deben poder acreditarse con algo más que aspiraciones de promoción cultural y académica; deben poder avalarlos con un comportamiento y una actitud que pueda ser garantía para un mañana más prometedor en que un Régimen de Solidaridad efectiva no les parezca ni heroica ni incómoda. Los otros, quienes hoy gestionan los escasos recursos destinables a la promoción indiscriminada y acreditada, deben también saber adoptar métodos de gestión coherentes con la naturaleza de los fondos sociales y exigencias maximalizantes de la acción formativa; deben saber ayudar a quien se sabe ayudar con lo que dispone, dinero o tiempo y sobre todo a quien sabe que el trabajo, bajo cualquiera de las modalidades, es un medio tanto de autorrealización como de testimonio y colaboración social» (Ib. 208-209).

Para el establecimiento de un orden nuevo no basta con hombres nuevos; se requieren estructuras nuevas. Y quien quiere transformar las estructuras se encuentra con la realidad, no bella, pero históricamente confirmada, de que «el poder precede a la razón», poder que «es el determinado por una posición de fortaleza económica, cultural o social, que cabe reducirlos a un común denominador de poder efectivo» (FC, III, 98).

«En la práctica cooperativa que contempla la instauración de un nuevo orden, de un nuevo mundo, de un nuevo hombre, no debemos desentendernos de este resorte para la realización de nuestros fines y objetivos finales. Hoy cabría explicitarlo más añadiendo otra observación y es también verdad, que la fuerza de la razón de los medios derivados de la aplicación de los elementos que se derivan de nuestra racionalidad, son los que de hecho pudieran servirnos para medir nuestro grado de efectivo desarrollo o de organización. Es cierto que no dejamos de estar en subdesarrollo organizativo mientras no diéramos paso y curso a dichos medios de la razón en nuestra organización, lo cual significa la adopción de la previsión y, por consiguiente, de la planificación como providencia y expediente indispensable de promoción» (Ib.). Si a esto añadimos lo que para la conciencia cooperativa actual no puede en ningún momento dejarse preterido, como es la conciencia de libertad y de justicia y la solidaridad en ejercicio activo, ya tenemos el cuadro de medidas óptimas para dinamizar el movimiento cooperativo, camino de un orden nuevo real. «Socializado el saber es posible democratizar de hecho el poder» (Ib.), e.d., el poder podrá ser de todos, sin estar monopolizado por las clases que poseen en monopolio la cultura.

Arizmendiarrieta cree que con el movimiento cooperativo el nuevo orden queda ya instaurado. La razón está ya ahí, debe acceder al poder: y ha empezado ya a hacerlo. «Contamos ya con hombres con sensibilidad y capacidad personal como para que su encuentro y su conjunción se presten al más amplio abanico de participaciones, de relevos, de proyección en condiciones de una convivencia fluida», etc. «Dadas estas condiciones, nada ha de tener de particular que se reproduzca el fenómeno singular del pasado, en el que existe una transformación y un cambio radical operados sin revolución violenta, cuando como clase la burguesía reemplaza y deja atrás a la aristocracia, a todo su mundo de estructuras creadas a la medida de aquella, cuando con su gran espíritu de trabajo, que es el poderoso recurso creador del hombre, y su efectivo desarrollo cultural y técnico, ha podido dejar atrás a aquel; es un hecho, la burguesía ha relevado a la aristocracia y ha montado unas estructuras consonantes con su espíritu y aspiraciones en la medida que la burguesía fue reconstituyéndose con el trabajo y la cultura. Ahora lo que hace falta es que el proletariado sea capaz de hacer otro tanto con la burguesía para dar paso a un mundo social y humano, fluido y dinámico» (Ib. 99).

9. Ocio educativo

«Si estamos en una trayectoria económico–social que tiene a la vista una meta no lejana, cual es la conquista y civilización del ocio, pasando para ello por una mayor fecundidad de nuestro trabajo mediante la aplicación decisiva del progreso técnico, sepamos que esta ruta requiere igualmente para disfrutar del trabajo que del ocio, decorosa y dignamente, un mayor cultivo de nuestras facultades superiores (...)» (EP, I, 130).

El ocio, como espacio para dar satisfacción a tantos y tan entrañables anhelos, aficiones e incluso caprichos, está al alcance de la mano. «Pero el ocio por sí mismo, carente de opciones y capacidad activa discrecional, tiende a paralizar más que a tensar y estimular al hombre. Su perspectiva debe movernos a dar un contenido más amplio y previsor para el trabajo y el ocio a la formación, al despertar, cultivar y encauzar las inquietudes humanas. Constituye un buen desafío para nuestra creatividad y capacidad gestora el afrontamiento de los nuevos problemas que representa el sujeto humano evolucionado a los efectos de promoción de nuevas condiciones coherentes con su sensibilidad y apentencias» (CLP, I, 267-268).

Trataremos de resumir a continuación los pensamientos más destacables de Arizmendiarrieta en torno al ocio.

9.1. Diversiones de la juventud

Los dos escritos de Arizmendiarrieta que se ocupan de las diversiones de la juventud datan del año 1945. «En la zona industrial, nos dice, existe el pro-

blema de la ociosidad, que muchas veces no se puede solucionar más que con el fomento del deporte. Eso de que todos los días desde las seis o seis y media estén desocupados y sin saber qué hacer tantos hombres y jóvenes, es una tentación muy mala para los mismos. En parte se soluciona con la enseñanza profesional y clases nocturnas, pero siempre queda flotando una masa de los que no saben qué hacer» (PR, I, 87).

Las tres grandes diversiones que se le ofrecen al joven, tres grandes problemas, son el cine, la taberna y el baile. El joven tiene necesidad de expansión, no sólo física, sino social y afectiva. Arizmendiarrieta no considera recomendable presentarle al joven un código de prohibiciones: «frente al joven hay que adoptar una postura positiva, afirmativa» (CAS, 121). No por ello hay que renunciar a exigir el cumplimiento de las normas legales en los establecimientos de diversión o esparcimiento de los jóvenes: condiciones de luz de los salones de cine, normas relativas a menores, etc. Pero la única verdadera solución puede consistir en ofrecer ocupaciones alternativas.

Arizmendiarrieta no siente gran estima por el cine o el baile, pero es la taberna lo que le desagrada sobremanera. «¿Hay quien crea que se puede mantener la llama del idealismo dentro de ese ambiente?» (Ib. 124). Arizmendiarrieta propone como alternativa la creación de clubs, centros bien dotados que, a la par de sitios para congregarse y conversar, fueran lugares de esparcimiento y elevación o superación. «Centros con su bar, con su restaurante, con su sala de juegos con su sala de lectura, de radio. Centros con mesas de billar, de ping–póng, fútbol de mesa, damas, dominós, revistas, libros, bolos, ranas, etc. Unos centros completos, bien aireados y limpios, que hasta la misma limpieza y luz contribuye a elevar al hombre» (Ib. 126). Estos centros congregarán a los mejores, los estimularán a la superación, con el ejemplo de los estudiosos o curiosos; se ofrecerá a los jóvenes un margen de iniciativa para la organización y mantenimiento del centro mismo, para que vayan asumiendo responsabilidades. Desde estos centros se fomentará el arte, la música, los bailes regionales; se formarán orfeones y coros, grupos artísticos. Y, sobre todo, se fomentará el deporte» (Ib. 127), porque sirve para el mejor desarrollo del cuerpo, pero sirve también, y ante todo, para el desarrollo de las más hermosas virtudes naturales: arrojo, valentía, lealtad, espíritu de disciplina, espíritu de sacrificio, fraternidad, generosidad. Arizmendiarrieta considera el fútbol, la pelota y los bolos como los deportes más apropiados en el verano; en invierno el billar. Da una gran importancia al montañismo, «por el que se siente una preferencia especial en estas zonas industriales» (PR, I, 87–88).

Para las chicas no parece tener muchas alternativas que ofrecer: grupos o coros artísticos; organización de rifas, etc., que les servirá asimismo para ir asumiento responsabilidades, aprendiendo a organizar con seriedad y orden, etc. A las representaciones teatrales de los jóvenes les ve un gran inconveniente: pérdida de tiempo que se podría aprovechar en causas mejores. (A pesar de ello Arizmendiarrieta organizó numerosas representaciones teatrales, tal vez porque de este modo se llegaba al menos a ocupar un tiempo que

de otra manera sería irremediablemente perdido). «El problema de las distracciones de las chicas es más difícil de solucionar, aunque, por otra parte, no sea tan urgente como el de los chicos» (Ib. 88).

9.2. Preparación para el ocio

Arizmendiarrieta tiene la impresión de que todas esas inmensas posibilidades del ocio nos pillan desprevenidos; no estamos preparados para la llamada «civilización del ocio».

«El que el ocio nos aplaste o que nos proporcione un valioso margen para nuestro perfeccionamiento depende de lo que seamos capaces de descubrir en la vida: si no sabemos ver y palpar más que a lo animal la civilización del ocio no contribuirá a mejorar la suerte humana en forma considerable, como los buenos pastos o las despensas repletas no les proyectan hacia planos superiores a los animales» (FC, II, 206).

La preparación para el ocio debe empezar en la fase educativa. Para que el ocio sea circunstancia favorable para el desarrollo humano, para el cultivo del hombre como hombre, es preciso que en la fase de preparación para la vida el joven no sólo adquiera un saber técnico, inmediatamente dirigido al rendimiento en el trabajo, sino que cultive sus facultades superiores de forma que más adelante sea capaz de aplicarlas en los más variados campos de promoción espiritual, estética, etc., de forma que cada vez se vaya haciendo un ser más humano y más perfecto, más sensible hacia sus semejantes y capaz de apetecer una convivencia densa y fecunda en todos los aspectos (Ib. 205).

También hay que desmasificar a los jóvenes; hay que prevenirles contra los riesgos de inhibiciones o pasividad en el disfrute de los medios que la civilización y el progreso ponen a nuestro alcance; hay que inducirlos constantemente a la iniciativa y al ejercicio de la responsabilidad en los dominios del pequeño mundo que a cada uno le rodea; hay que hacer a sus espíritus capaces de sintonizar activamente con los infinitos mensajes y conciertos que cruzan por nuestros espacios vitales (Ib. 206).

9.3. Reforma del calendario laboral

Para optimizar el tiempo dedicado tanto al ocio como al trabajo Arizmendiarrieta considera que se hace necesario reformar el calendario tradicional y nuestras costumbres relativas al tiempo. Reconoce que la tradición y la rutina pesan mucho en este campo; hay una inercia social que no es fácil superar. «No obstante, dado que el mundo se nos ha dado no tanto para contemplarlo cuanto para transformarlo y acomodarlo a nuestras necesidades y condicio-

nes, hemos de activar nuestras conciencias y pensar en toda la complejidad de problemas que entraña la vacación» (FC, II, 205).

Algunas sugerencias que Arizmendiarrieta se ha atrevido a concretar han sido: que los días de vacaciones, en lugar de ser todos en agosto y para todos al mismo tiempo, pudieran ser desdoblados, al menos para quienes lo prefieran de este modo, «entre la segunda quincena de diciembre y primera de enero y agosto, absorbiendo algunas otras fechas y redondeando el número de días susceptibles de calificarlos como jornadas de vacación» (FC, IV, 240); que se trasladara al sábado, al haberse generalizado como día libre y familiar, todo aquello que pudiera prestarse a mejor aprovisionamiento y más amplia participación de todos, en cuanto redunda en provecho del hogar: esta medida podría contribuir incluso a revitalizar las tradicionales «azokak» o ferias.

Se trata de prever y planificar mejor la actividad, para dar paso a una participación más racional, más amplia y humana de los hombres en la vida. En relación a la Iglesia Arizmendiarrieta se pregunta: «¿Hasta cuándo o mediante qué Concilio o Sínodo ha de tratar la Iglesia de acomodar su calendario al mundo del trabajo cuando tanto se habla de la dignidad de este y de la honra y gloria de Dios que entraña el hombre que se empeña en mejorar o complementar la naturaleza que ha heredado?» (Ib. 242).

9.4. Organizar y humanizar el ocio

Como si las cosas de este mundo sólo tuvieran un sentido al perseguir unos fines concretos, con una organización determinada, Arizmendiarrieta quisiera organizar también el ocio.

Si el hombre ha nacido para la actividad, argumenta Arizmendiarrieta, no se puede decir que el ocio constituye por sí mismo un estado apetecible. El ocio debe consistir, por tanto, en cambiar de actividad, más bien que en dejar toda actividad. El «problema del ocio necesitado de organización humanista» es nuevo; por eso debemos ser nosotros los promotores de unas nuevas condiciones de ocio, que redunden en cultivo y perfeccionamiento de la personalidad (FC, III, 12–13). La promoción personal puede orientarse bien hacia formas de convivencia más amplia y más hondamente compartidas, bien hacia el cultivo de nuestras facultades intelectuales o profesionales.

Sería de desear que las vacaciones, el ocio en general, pudieran constituir unas jornadas de reflexión. «Si el hombre se diferencia fundamentalmente de otros animales por su capacidad de reflexionar, debemos aprovechar las vacaciones para pensar cuál es nuestra misión particular en la vida» (Ib. 207). En el período de trabajo un buen tanto por ciento de gente «cede su facultad de pensar a los jefes»; fuera de la fábrica nos encontramos, en la sociedad de consumo, con que «unos espabilados crean necesidades para quedarse con economías conseguidas con sudores». En definitiva el hombre resulta fuera y

dentro de la fábrica un ente pasivo a quien le dictan lo que debe hacer y dejar de hacer. La propaganda le impone cómo debe usar su ocio: veranear aquí, beber tal refresco, visitar esta sala de fiestas.

Por lo demás, «algo nos falla en nuestra sociedad cuando una labor genuinamente humana como es el trabajo no la consideramos muchas veces como una actividad creativa del hombre. Quizás tenemos la mentalidad de que el trabajo es algo que nos imponen otros, cuando debía ser una voluntad personal de laborar en la construcción de un mundo mejor» (Ib. 206).

9.5. Ocio y solidaridad comunitaria

Nuestra sociedad tiene un grave problema de desequilibrio entre los gastos personales y los públicos. El ciudadano con ciertas posibilidades resuelve su problema de transporte comprando un coche particular; los estudios de sus hijos enviándolos a un colegio caro; el problema de su descanso alquilando o comprando una casa de campo. Los ciudadanos con menos medios tratan de hacer lo mismo a escala más reducida. Mientras tanto tenemos unos servicios públicos de transportes muy deficientes, unas escuelas públicas sin los suficientes medios, para no decir nada de los servicios municipales de parques públicos, etc. «El individualismo es una característica de nuestra sociedad» (Ib. 207).

Mejor que individualismo habría que decir egoísmo. Mientras las vacaciones se van convirtiendo en un echar la casa por la ventana una vez al año como mejor nos place, se desatiende a lo largo del año la promoción de centros y medios de esparcimiento o expansión para niños y ancianos (Ib. 14). Deberíamos pensar en poder aplicar a lo largo de los muchos meses más opciones de disfrute, más solidaria y comunitariamente. La construcción de parques, piscinas, lugares de esparcimiento precisos para que la totalidad de las poblaciones de nuestros núcleos urbanos pudieran tener magníficas opciones a lo largo de doce meses no significaría en términos económicos mucho más de lo que en plan individualista y solitario gastamos en pocas semanas (FC, II, 211). ¡Qué feos y pobres son no pocos de nuestros pueblos, exclama Arizmendiarrieta, qué mezquindad de espacios verdes, qué poco sentido de exigencias comunitarias! Y ¡qué vergüenza debiera darnos vivir como pudientes individualmente, sin parar a pensar que a nivel público no existen providencias ni presupuestos para proporcionar a los niños cobijo, juegos o expansiones adecuadas o que, en el otro polo de la vida, quienes tienen derecho a disfrutar de algo por toda una vida dedicada al trabajo apenas encuentran un hueco para disfrutar de sosiego y paz! (Ib. 209–210).

10. Educación y personalidad

La educación constituye la base tanto del desarrollo de la personalidad individual como del progreso social, aspectos ambos que en el pensamiento

de Arizmendiarrieta son indisociables. «El hombre se hace humano por la educación. La civilización progresa aceleradamente siempre por la acción formativa o educativa en la línea de búsqueda de valores humanos y sociales» (EP, II, 258).

El objetivo de la educación es formar transformadores del mundo. Cumplirá este objetivo «cuando ayude a meter una idea de servicio, porque formar es servir. El mundo avanza debido a la gente que ha trabajado y ha dejado un mundo un poco mejor» (Ib. 220). Por eso las escuelas de formación profesional deben ayudar al alumno a conocer sus aptitudes, para que sepa elegir el puesto de trabajo que mejor vaya con su personalidad; deben enseñarle que trabajo es servicio. Lo que dichas escuelas no deben hacer nunca es preparar técnicos individualistas, que no tengan ideas de solidaridad. La escuela debe «ayudar a todo alumno a desarrollar su personalidad; por tanto el estudio y el trabajo deben servir para formar hombres responsables y constantes, que salgan con una mentalidad de construir un mundo más justo» (Ib. 221).

Ya estos textos nos revelan los caracteres más destacados de lo que Arizmendiarrieta entiende por una personalidad: voluntad de construir un mundo nuevo, sentido de trabajo como servicio, responsabilidad y constancia, solidaridad.

Una nota llamativa es que en el fondo Arizmendiarrieta parece identificar la personalidad bien desarrollada, madura, que se pretende alcanzar en el proceso educativo, con el líder , plenamente entregado a sus ideales, que lleva tras de sí al pueblo. Tal vez por haberse encontrado en un clima tantas veces acusado de apático, fuera por la situación de la postguerra, fuera como consecuencia del Estado absorbente, Arizmendiarrieta pone como objetivo de la educación el despertar en los jóvenes el constante afán de superación, no por motivos o intereses egoístas, sino con miras de generosidad y nobleza. «Los pueblos conscientes y valerosos remontan rápidamente los baches de las guerras y de las calamidades» (FC, I, 320). La educación debe crear en los jóvenes ese espíritu de superación que es el camino de la madurez tanto individual como comunitaria.

Para poder transformar el mundo, o para poder superar los baches de las guerras y de las calamidades, hacen falta ideales, hace falta una conciencia sólida. Para que en el mundo nuevo a construir los trabajadores aparezcan como mayores de edad, dueños de sus propios destinos, deben poseer cultura, no sólo saber técnico. Pero, antes de nada, es preciso reformar las mentalidades. Hace falta una mentalidad nueva, abierta, en marcha hacia nuevos horizontes. «Hay que renovar las herramientas y las máquinas, pero sobre todo hay que renovar la mentalidad de los hombres que están destinados a ejercer un señorío sobre esos elementos. Hay que actualizar los métodos de organización del trabajo para que la aplicación de las conquistas del progreso técnico sea fluido (...). Los hombres y sus costumbres no tienen que ser tapones para obtener unos resultados que, por otras parte, todos apetecemos» (FC, II, 77).

La rutina es uno de esos males que obstaculiza el desarrollo de los hombres y de las instituciones, y es aceptada regularmente por unos y otros como

si fuera una fórmula inofensiva de convivencia; para muchos no ofrece más que ventajas por cualquier lado que se le mire. La historia, que suele hacer constar celosamente las tensiones y las revoluciones, que no pocas veces parecen haber tenido mayores saldos negativos que positivos, pasa por alto sin ninguna referencia las consecuencias negativas, fatales, de las paralizaciones que implican convivencias humanas impuestas por la fuerza de la simple rutina, de la costumbre. La rutina ahoga la vida social.

Para despertar a las masas de su letargo y arrancarlas de su rutina hacen falta líderes. Por eso la verdadera personalidad está llamada , en el pensamiento de Arizmendiarrieta, a ser líder. «Regularmente suelen ser una minoría los que repudian la rutina como obstáculo para la puesta a punto constante de los resortes y recursos humanos para una promoción progresiva de toda la comunidad; no contamos en esta minoría a los inconformistas patológicos o a los individualistas recalcitrantes con horizontes utópicos o estrechos. El progreso requiere la colaboración de los más, pero contando por delante con el impulso creador e innovador de los menos. Interesa por consiguiente que la colaboración de aquellos sea capaz de superar el peso de la inercia, de la costumbre; debe revitalizarse con la asimilación y puesta en circulación de las energías innovadoras de los pocos capaces de ver más lejos y de descubrir y aplicar nuevas fórmulas» (Ib.).

10.1. Una mentalidad nueva

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 pletórico de vida y de oportunidades. Han aceptado el mundo tal como lo han encontrado, prefiriendo vivir con la sensación de que el mundo estaba hecho y acabado. «Nuestro problema son los hombres cerrados» (FC, I, 320).

Esta actitud ha sido siempre estéril, cuando no perjudicial, tanto para el individuo como para la comunidad. Pero en nuestros días es, dice Arizmendiarrieta, tanto más perjudicial, cuanto que vivimos en un mundo de cambios acelerados. El curso de los acontecimientos económicos, sociales, tecnológicos es tal que no hay lugar a esperas, como tal vez se podía hacer en tiempos pasados. Hoy se modifican en diez años las cosas y las circunstancias más que antes en cien. No podemos engañarnos pensando que este ritmo evolutivo es un fenómeno pasajero y que pronto volveremos a la calma: es un proceso consustancial con la vida que cuenta con resortes nuevos.

«Prácticamente resulta tan fatal para un pueblo que quiere mejorar su suerte la revolución que destruye, como el conservadurismo que impide la evolución y, por tanto, la adaptación a las necesidades variables de cada momento» (PR, I, 95). Todo lo que se hace, una vez llega a ser, está sujeto a la

ley imperiosa del cambio, sometido por lo mismo al proceso de adaptación, so pena de destrucción propia. «El agua estancada se pudre» (Ib.).

> «No cabe duda que la primera cosa que necesita lo mismo un hombre que un pueblo, una persona que una sociedad, cuando se trata de desenvolverse bien en la vida son ideas claras, una mentalidad ágil y flexible, una disposición interior que procede de la manera de pensar y sentir de cada uno capaz de acomodarse a las exigencias en constante evolución de la vida.
>
> El mayor obstáculo que frena el progreso de los pueblos constituyen esas íntimas barreras, que llamamos cultura, ideología, mentalidad o espíritu de cada uno.
>
> A este respecto nos da mucho que aprender la historia. Hoy mismo confiesan los expertos enviados por las Naciones Unidas a diversos países subdesarrollados para promover su elevación de nivel de vida, con disponibilidades de capital a discreción, que lo que no pueden vencer es precisamente la resistencia que opone a sus planes la actitud mental de dichas poblaciones.
>
> Los molinos de viento tardaron en ser aceptados y aplicados dos siglos porque aquellos pueblos y hombres tardaron ese tiempo en evolucionar en sus ideas, en sobreponerse a su rutina, en vencer la inercia de una sociedad en la que las ventajas que ofrecían los molinos de viento quedaban velados por los inconvenientes que representaban aquellos otros hombres que temían quedarse sin su trabajo habitual de empujar las piedras.
>
> La primera tarea que tenemos que aceptar los cooperativistas es ponernos a la altura de las circunstancias en nuestra manera de pensar, juzgar o sentir para evitar que transcurra el tiempo sin resolvernos a adoptar las providencias que requiera nuestra empresa» (FC, I, 44).

En nuestra civilización concurren dos factores que no han intervenido en el pasado, o han tenido sólo una influencia relativa: son la experiencia científica y las técnicas de producción. Estos dos instrumentos han contribuido a dilatar un mundo limitado, relativamente estable, con posibilidades inmensas. Pero no se puede olvidar que, como se ha dicho, nada hay menos técnico que las causas del progreso técnico mismo: los hombres no son capaces de adoptar nuevas técnicas más que para la realización de ideales anteriormente concebidos (Ib. 321–322). De ahí la necesidad de una educación bien llevada, que permita a los hombres posicionarse debidamente en un mundo en perpetuo cambio. «La educación, entendiendo por tal el complejo de ideas y concepciones que adopta un hombre, es la clave del desarrollo y desenvolvimiento de un pueblo» (Ib. 322).

¿Cómo se fragua un presente ágil y vigoroso, promesa segura de porvenir venturoso, sin sacrificar estérilmente un pasado respetable? «Para vivir al día nada necesita un pueblo o un hombre como actualizar su bagaje espiritual o institucional a las exigencias del presente y del porvenir» (PR, I, 96).

«Estar al día es algo más que vivir al día; la vida no son las hojas del calendario que se suceden y se pueden dispersar sin que al parecer pierda su interés cada momento. La vida implica una continuidad de profundas raíces; las conquistas de cada día son peldaños que se apoyan los unos en los otros; así se labran los patrimonios, llamados a ser puntos de apoyo firmes de un progreso indefinido y fecundo» (Ib. 95). La actualización y puesta al día de cier-

tos elementos materiales, como son las viviendas, herramientas, etc., es algo que se logra con relativa facilidad, más o menos espontáneamente, «pero ya es otra cosa por lo que se refiere al dominio de las ideas y de las instituciones en consonancia con las mismas. La mentalidad social es algo que cuesta mucho ponerla al día» (Ib. 96). Exige una profunda y constante labor educativa.

«Los pueblos avanzan en la medida que se potencian en ambos aspectos del despliegue y cultivo de las inteligencias y del desarrollo del espíritu asociativo. — La mejor providencia que pueden adoptar cara al futuro está por consiguiente en esos dos campos: la preparación de las nuevas generaciones, la puesta a punto constante de las fuerzas de trabajo, mediante su adecuada promoción cultural y social» (Ib. 98).

La razón fundamental por la cual los diferentes países no se encuentran hoy en el mismo grado de desarrollo técnico no es de carácter geográfico, etc., sino, en opinión de Arizmendiarrieta, la concepción de la 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» (FC, I, 322).

Convendrá subrayar el aspecto de que nada hay menos técnico que las causas mismas del progreso técnico. En efecto, la reforma de mentalidad que Arizmendiarrieta urge no se refiere tanto a la disposición, relativamente fácil, de aceptar con agrado la más moderna tecnología y estar incluso dispuestos a realizar los estudios necesarios para su buen empleo. Esa tecnología no puede llegar si antes no existe espíritu de cooperación, desarrollo de iniciativas, modificación del contexto social, e.d., no puede provenir de «americanitos», sino solamente de la unión y cooperación desinteresada, generosa. «Es indudable que el signo más esperanzador de una colectividad es saber unirse para construir, para edificar lo que interesa y mirar al porvenir» (Ib.). Este es el secreto que tienen que descubrir las masas trabajadoras ansiosas de emancipación; su emancipación será efectiva cuando hayan procedido a este esfuerzo. La llave que abre definitivamente el mundo cerrado haciéndolo abierto y progresivo es, sin duda, la actividad científica y técnica. Pero, anteriormente, «el conflicto entre el mundo acabado, cerrado y el abierto está planteado fundamentalmente en el ámbito de la educación» (Ib. 323).

«Se impone un cambio radical de mentalidad» (Ib. 321), que ayude a desarrollar el diálogo, la convivencia, el espíritu de cooperación generosa, iniciativas nuevas, la adaptación a los cambios que implica la evolución constante. «Nos deben preocupar las zonas subdesarrolladas que pueden existir en todas partes, pero en especial las que cubren los sombreros, las boinas» (Ib.).

«La clave de nuestro porvenir no es la revolución ni es el conservadurismo; es la apertura generosa a las exigencias del tiempo, mediante la promoción de una amplia acción educadora y un proceso de mancomunación, que en cualquiera de los campos de aplicación, integre a los hombres como hermanos» (PR, I, 98).

Existe un grave peligro de entender la educación profesional técnica en un sentido muy restringido, olvidando que el vigor y la energía de una sociedad, o de una entidad —como pueden ser las cooperativas— no radica en sus tasas de inversión o en su capacidad de producción, en su tecnología, entendida esta materialmente, sino en su caudal de ideas y en su espíritu social, que constituyen el verdadero motor de todo progreso. De todos es conocida la afirmación de que el hombre está hecho para vivir en sociedad. Ya pretenda prescindir de los demás aislándose, ya se mezcle en su vida hasta el punto de dejar disolverse su propia personalidad en el alma colectiva, no puede eludir esta exigencia interna de su naturaleza en ningún caso. De su medio social adquiere sus más preciados dones y, por otra parte, «en la comunión con los demás encuentra el hombre su provecho verdadero; haciéndoles el don de su persona adquiere su propia personalidad, pues la verdadera expansión reside en la salida de sí mismo, es decir, en la destrucción del egoísmo» (FC, I, 232). «El espíritu social supone el olvido de sí mismo. Toda formación que combate el egoísmo, favorece, pues, la expansión de las virtudes sociales. Así, bajo este ángulo, es como debe enfocarse el papel de la educación» (Ib. 233).

Un peligro de nuestra civilización radica precisamente en que el dominio que vamos alcanzando sobre los bienes y energías de la naturaleza externa no marcha a compás con el avasallamiento de lo elemental y zoológico que existe en nuestra propia naturaleza humana. Así nos encontramos con el peligroso fenómeno de que «la sociedad moderna no se ha desarrollado, en el aspecto intelectual y moral, proporcionalmente a la energía que ha llevado por medio de la ciencia y de la técnica. Por lo cual el problema vital de nuestra sociedad consiste en si disponemos de fuerza suficiente para subordinar la civilización técnica a las fuerzas espirituales y morales, que dicho con otras palabras quiere decir, si habrá manera, forma o instrumento para lograr ese equilibrio mediante un rápido desarrollo y cultivo de las fuerzas morales y espirituales del hombre (EP, I, 75). Vivimos en un siglo de gigantescos progresos y, al mismo tiempo, de las más grandes tragedias humanas. Salpicaduras de esa historia, dice Arizmendiarrieta, nos han alcanzado a todos. Pero, para que no se repitan, no basta con condenar los atropellos y los crímenes, o confiar en la generación espontánea de la virtud. Por otra parte, está más que comprobado que los medios externos solos y las precauciones humanas y los expedientes políticos tampoco bastan. «El mismo hierro, ha dicho un sabio, puede ser para segar la mies o para matar, como la razón humana puede servir a los fines más generosos o a las más abominables maldades. El estudio de la ciencia (...), disciplinado con miras a la dominación, puede incluir a una civilización de egoísmo y de materialismo, que no es más que una barbarie sabia» (Ib.).

10.2. Cultura

«Un centro de formación debe ser ante todo un centro de información, ya que la formación no es tanto llevar de la mano, sino que las personas, cono-

ciendo sus inquietudes, precisan documentación para saciar esa hambre de cultura y de responsabilidad» (FC, III, 266). La formación debe hacer hombres, antes que líderes (FC, I, 233) y para ello no basta con transmitir mero saber técnico, debe poner al educando en vías de cultura, en el más amplio sentido, y de responsabilidad. La educación debe atender a toda la riqueza de posibilidades y necesidades que late en el hombre.

La persona tiene unas raíces de las que se alimenta (historia, comunidad en la que se halla inserta) y una multitud de necesidades propias que satisfacer: la educación debe atender a ambos aspectos, buscando una promoción integral del hombre. «Designamos la imperiosa necesidad de esta polivalencia y polifacetismo con la calificación genérica de cultura» (EP, II, 188).

Se trata de educar a los jóvenes, o a los hombres, sin despojarlos de lo que ya de algún modo los determina, e.d., su experiencia, su historia o posicionamiento en la vida. Al contrario, la educación debe conjugar lo que la naturaleza o la historia nos hayan proporcionado con los elementos de promoción más adecuados de cara al futuro (Ib. 188–189).

Cultura en Arizmendiarrieta parece oponerse al mero saber técnico, profesional, teniendo dos vertientes, una intelectual y una moral: «de una vez para siempre diremos que la acepción que nosotros estamos dando a la palabra cultura es esta de formación intelectual y moral» (CAS, 156).

Arizmendiarrieta no ha dejado de insistir en el aspecto de la formación intelectual: «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» (FC, I, 321). Pero ha insistido siempre mucho más en la formación integral, y esta lleva en él connotaciones más morales que intelectuales, porque, a su juicio, «la formación moral individual debe seguir siendo el fundamento de la formación social» (Ib. 233).

Sin un fondo sólido de cualidades humanas y cristianas, la formación social será semejante a una casa construida sobre arena, quedará reducida a algunas fórmulas destinadas a superponer a la personalidad, radicalmente egoísta, actitudes superficiales más o menos utilitarias, que pueden servir en las relaciones públicas, pero no podrán resistir los embates del egoísmo. «Enseñar solamente cómo se han de comportar los hombres los unos con los otros, sin atacar su egoísmo, es arar en el mar (...). Antes de enseñarles las relaciones públicas y la cortesía, hay que acostumbrarles a olvidarse de sí mismos» (Ib.).

La educación deberá ser, por tanto, integral, incluyendo «la formación profesional, inspirando el espíritu de equipo, de solidaridad, de iniciativa, de servicio; la cultura física, movida por el espíritu de equipo y de solidaridad; la formación moral, creando hábitos cristianos de obediencia, de orden, de disciplina, de respeto a los demás y educando el sentido del esfuerzo, de la veracidad, de la responsabilidad, del trabajo y de la fidelidad al deber de estado;

la formación religiosa, colocando en el alma los fundamentos del espíritu social» (Ib.).

El período de formación no debe ser entendido «como simple fase de preparación para que un joven sea una máquina más productiva» (EP, I, 241). Es indispensable y urgente, dice Arizmendiarrieta, que nuestros aprendices salgan de la Escuela con una visión clara de lo que puede y debe ser el mundo a la luz de los principios cristianos aplicados al mundo del trabajo y de sus relaciones. Deben salir preparados y sabiendo que se van a encontrar con unas realidades económico–sociales superables, con unas estructuras transformables y, por tanto, más que con ánimo resignado, con espíritu templado para poder luchar por el establecimiento de un orden social más humano y justo. «El joven que hoy se sumerge en el mundo del trabajo sin un ideario social claro y positivo es un naúfrago de su vida religiosa, o un cobarde, o un traidor al movimiento obrero» (Ib. 247). Lo cual es muy comprensible, dice Arizmendiarrieta, dado el ambiente que reina en las fábricas.

«La formación social que hemos de darles ha de aspirar a crear en ellos un estado de ánimo abierto e inquieto de forma que para ellos la formación religiosa y moral no se reduzca a la simple aceptación resignada de las realidades temporales o sociales que se ofrecen, sino que tengan capacidad para interpretarlas como lo que son, circunstancias o fases de una evolución a cuya realización más rápida deben coadyuvar los hombres» (Ib. 246).

Podríamos, pues, concluir, que aunque Arizmendiarrieta se ha ocupado preferentemente por la educación profesional en un medio industrial y obrero, tanto el concepto de educación como el de cultura tienen para él un sentido predominantemente moral. Incluso en este aspecto destacan claramente dos elementos: los ideales, que alimentan el espíritu de superación constante, y el espíritu desinteresado y generoso de entrega al bien común.

Una sociedad progresiva necesita de hombres con ambición de mando y vocación de líderes. Pero «el que ambiciona el mando y quiere ejercer el mando en una sociedad cultivada, no tiene otra fórmula mejor que destacar precisamente por su generosidad y disposición hacia los demás» (FC, I, 234). Por otra parte, sociedad progresiva es aquella que está dispuesta a seguir a tales líderes. «Los componentes de una comunidad que aprenden a poner sus ojos en los que destacan por su nobleza y generosidad, no han de equivocarse ni quedar defraudados» (Ib.).

10.3. Líderes

Arizmendiarrieta sueña con una especie de Plan de Desarrollo que fomente «la marcha del pueblo hacia la grandeza humana» (FC, II, 25). La sociedad moderna cuenta con instrumentos enormes para moldear la personalidad de sus miembros: prensa, radio, TV, etc., y la variada trama de ins-

tituciones como son la escuela, la empresa, etc. Hay que eliminar en ellos todo lo que pueda constituir elemento deformador. Arizmendiarrieta no dejará de ser un puritano en este sentido.

Pero «el verdadero moldeador del hombre es otro hombre» (Ib.): de ahí la importancia y el valor educativo de las relaciones humanas (las llamadas suenan fácilmente a vacío, a hipocresía) y de ahí también la necesidad de líderes ejemplares. El pueblo no seguirá «si no está movido por un hombre que va por delante en el camino hacia la grandeza humana» (Ib; cfr. CAS, 104–105).

La educación del hombre por el hombre no se reduce solamente a los líderes: «toda persona tiene algo que enseñar a los demás» (FC, III, 266), todo contacto humano puede resultarnos enriquecedor, si nos situamos en actitud abierta y receptiva. No hay duda de que quien tiene más conocimientos por edad, por estudios, tiene mayores posibilidades, pero toda persona tiene algo que dar y debemos aprovechar toda la capacidad de la gente que quiera dar algo. Eso no excluye, sin embargo, que ciertas personas asuman una función educativa más destacada, como es el caso de los líderes, o dirigentes.

«Una sociedad que intente seriamente planificar el desarrollo de la grandeza humana, necesita contar con una plantilla suficiente de hombres competentes dispuestos a cargar con los puestos de mayor responsabilidad y calidad sin exigir por ello un nivel de vida individual y familiar superior al del resto del pueblo» (FC, II, 25). Esta será la única manera de superar la mentalidad crematística, según la cual a mayor responsabilidad o a mayor calidad de trabajo corresponde automáticamente mayor retribución, y de tratar de organizar las relaciones humanas por valores más altos, entendiendo siempre responsabilidad como servicio.

Recordando la figura de Juan XXIII, Arizmendiarrieta nos dirá (1964) que una Iglesia servidora y no dominante, dialogante y no anatematizante, viviendo sencilla como un pastor en medio de sus ovejas, con unos cuadros funcionales que están servidos por hombres pobres, sin espíritu de carrera, podría ser un troquel formidable para hacer una sociedad a su imagen y semejanza. «Sería un ejemplo viviente de que es posible estructurar una sociedad en la que se tendiera a vivir ese principio de que "a cada uno según sus posibilidades exigirle, y darle según sus necesidades"; principio que trataron de vivirlo los primeros cristianos de Jerusalén y que luego se lo arrinconó a los conventos y que modernamente los movimientos socialistas han intentado convertirlo en principio básico para la estructuración de la sociedad temporal» (Ib. 26).

El cooperativismo es fruto de una cristalización de actitudes y aspiraciones generosas, vertida hacia la grandeza humana, y aspira a convertirse en un núcleo alrededor del cual vayan cristalizando otras actitudes semejantes. Responsabilidad de sus jefes y líderes, visibles y ocultos, es la de encarnar altamente la actitud de servicio desinteresado, ajeno a los afanes de medro individual en lo económico, en el dominio sobre los demás, para convertir el

movimiento cooperativo en un amplio cauce por donde pueda entrar el pueblo. «El hombre es una gran energía. Necesita que se le encauce, que se le ofrezcan a su medida y alcance empresas que le entusiasmen, hombres que le convenzan con su vida» (FC, II, 26).

Cuando existe un clima propicio y unos cauces adecuados, las decisiones que parecían heroicas dejan de ser fenómenos muy raros y propios de superdotados para convertirse en patrimonio de un número muy amplio. «Las cumbres humanas y cristianas están al alcance de los hombres de buena voluntad» (Ib. 27).

Arizmendiarrieta confiesa que, al haber defendido el principio de «exigir a cada uno según sus posibilidades y darle según sus necesidades», no han faltado quienes le motejaban de utópico. Y efectivamente sería absurdo, dice, pretender aplicar ese principio de la noche a la mañana y en un cien por cien. «Pero no es absurdo, sino urgente, aplicar un Plan de Desarrollo progresivo del espíritu encerrado en ese principio» (Ib.). La historia avanza en ese sentido, en opinión de Arizmendiarrieta, y la Revolución Francesa y la moderna revolución social suponen un gran avance en este proceso. «Aquel que sea capaz de creer más y albergar una esperanza mayor en las posibilidades del hombre, aquel será capaz de seguir empujando a la humanidad hacia adelante» (Ib.).

«Bastan unos cuantos, en cada localidad, en cada estructura, que vivan ese principio, para que el clima de esa localidad, de esa institución, se eleve, y se difunda en diversos grados esa misma actitud» (Ib.).

10.4. Las pasiones

Todos llevamos, en términos de Arizmendiarrieta, una bestia dentro contra la que tenemos que luchar constantemente (SS, II, 157), fundándonos para ello en la luz de la fe, pero también en la luz de la razón (SS, II, 68). «Apelar más a la reflexión que a los instintos debe estar en el ánimo de todo el que auténticamente quiere contar con el hombre, o dicho de otra forma, respetar más el dictado de la conciencia que de las pasiones. Lo más profunda y auténticamente humano es su pensamiento y capacidad de reflexión» (FC, III, 196).

Arizmendiarrieta, especialmente en sus escritos pastorales y en los dedicados a la formación de la juventud, no ha dejado de pintar las pasiones, la tentación, el peligro, con los colores sombríos propios de la Iglesia vasca, calificada a veces de jansenista. Pero llama la atención su visión fundamentalmente optimista incluso de las pasiones, aún sin desconocer sus aspectos negativos. Querer matar las pasiones, dice, equivale a mutilar al hombre: se trata de saber orientarlas, aprovecharlas. Pretender que el hombre, creado a imagen y semejanza de Dios, pero destinado a vivir en el mundo, en un mun-

do que le es hostil (FC, I, 32–33) y que debe transformar con su trabajo, sea puro espíritu y voluntad, es angelismo. Tener cuerpo significa estar equipado también «por unas pasiones, por unos anhelos, por unos estímulos naturales de acción», que deben ser reconocidos y correspondidos (FC, I, 239). «El hombre no necesita anular sus pasiones, sino domesticarlas. El hombre no debe dejar de lado sus aspiraciones de superación, sino disciplinarlas y jerarquizarlas. El hombre no debe llegar a la cooperativa para ejercer la contemplación, sino para canalizar y conjuntar su acción en el contexto de sus sacrificios y compensaciones (Ib. 240). «Hay pasiones en el corazón humano que no se pueden ahogar, aniquilar y se deben orientar, encauzar» (PR, II, 2).

Tesis de amplias consecuencias en sus planteamientos sociales, que le llevará, por ejemplo, a aceptar en buena medida las doctrinas liberales, si no como ideales, al menos como realidades que se corresponden con la naturaleza humana, aceptando de este modo incluso el egoísmo (moderado, orientado) como positivo en definitiva para la comunidad y para el desarrollo. Considerará el afán de lucro como algo legítimo en sí, como «resorte poderoso que actúa en el campo económico y al que no pocos le otorgan categoría de algo insustituible e insuperable» (FC, I, 325). Arizmendiarrieta critica, por un lado, la poca atención que se presta a los aspectos negativos del afán de lucro; pero, por otro, se niega a ignorar los aspectos positivos del mismo.

De este modo las pasiones, los instintos, aportan su dinámica y su fuerza al programa global de hacer más hombre al hombre.

Evidentemente «el ímpetu y la bravura de los instintos, por legendarios que sean, no ayudan a superar las carencias ni a remediar la impotencia» (CLP, I, 284). Nuestra lucha requiere la fuerza y el empuje de las pasiones, pero estas deberán siempre estar sometidas a la razón, a la conciencia, que cuando estuvieran debidamente desarrolladas podrían incluso suplantar a aquellas. «Es evidente que sin fuerza no se obtiene todo lo que la propia conciencia legitima e incluso demanda. Pero en la medida en que dispongamos de una fuerza radicada en la conciencia, en la unión y en la solidaridad de los humanos, damos prioridad y prevalencia a la misma sobre el juego y la explosión de los instintos» (Ib. 284). La función que asumen las pasiones en su concepto debe, pues, ser entendida como provisional, como una concesión a las realidades circundantes, pero que el hombre debe siempre tender a superar, guiándose en su acción más por la razón y la conciencia. «El hombre dominado por el instinto de ganar, decía dirigiéndose a los trabajadores de Ulgor, es un producto natural, condenado como tal a ser lo que sería el trigo, la vaca o el árbol frutal abandonado a sus leyes y a su suerte. Mezquino o padrastro» (CLP, III, 28). Insiste en que con ello no quiere significar que el afán de lucro sea malo en todos los casos, o innecesario y rechazable, «sino sencillamente que el hombre y el mundo regidos por tal resorte natural no alcanzan las posibilidades que podrían alcanzar. Quedan cortos para lo que pudieran dar de sí. Es decir, el resorte del lucro, el afán de ganar, tiene que estar supeditado a otros valores, a otras metas y solamente cuando se ejercen con esa supeditación es cuando estos resortes dan buenos resultados, resulta-

dos en consonancia con la categoría y dignidad del hombre» (Ib.). Estas observaciones van íntimamente unidas a la opinión de Arizmendiarrieta de que las virtudes son incluso económicamente rentables. El trabajo, el desarrollo, pueden tener como motivación el afán de lucro; pero más poderoso resorte que las pasiones resultan a la postre las virtudes, «el grado de responsabilidad que cada uno ha puesto en juego al trabajar sin necesitar vigilancias externas, la fluidez de su espíritu que ha hecho grata la convivencia, la generosidad que siempre hace fácil su acoplamiento, la solidaridad que le induce a mirar espontáneamente por los demás, la sensibilidad y la delicadeza que intuyen la trascendencia de las cosas pequeñas; en una palabra, la honradez que acredita al hombre» (FC, II, 67). La práctica de tales virtudes, aunque difícil de contabilizarse, es la mejor inversión que puede realizarse para el buen funcionamiento y desarrollo de las cooperativas (extensible a todo el campo del trabajo). «Una mayor dosis de estas virtudes por parte de cada uno de los cooperativistas asegura a favor de nuestras empresas cooperativas un margen de seguridad y de posibilidades más logrado que por las simples inversiones y organización externa de las tareas» (Ib. 68). La simple organización de las tareas y las inversiones acertadas no garantizan todavía, por sí solas, el buen desarrollo; por el contrario, donde reinan las citadas virtudes, ni la organización ni las inversiones constituirán problema alguno insuperable, «puesto que una buena concepción de los valores espirituales o humanos da por supuesta la implicación de los materiales o económicos» (Ib.).

10.5. Fábula china del viejo tonto

Entre las muchas «sabidurías» chinas —dichos, refranes— que eran, al parecer, muy del gusto de Arizmendiarrieta, se encuentra también la fábula del Viejo Tonto que trasladaba las montañas: una fábula de la fe en el hombre, según la interpreta Arizmendiarrieta.

> «Es la historia de un Viejo que vivía en tiempos antiguos en el Norte de la China, conocido por el Viejo Tonto de la montaña del Norte.
>
> Al sur de la puerta de su casa había dos montañas, una se llamaba Taijand y otra Wangwu, que obstruían su salida.
>
> Con gran decisión condujo a sus hijos a desmontar las dos montañas, armados de azadones.
>
> Otro anciano, denominado el Viejo Sabio, los vió y dijo riendo: ¡Qué tontos sois al intentarlo! Desmontar dos montañas tan grandes está fuera del alcance tuyo y de tus hijos.
>
> El Viejo Tonto respondió: Cuando yo muera, quedarán mis hijos; cuando ellos mueran quedarán mis nietos; y así hasta el infinito. Pero esas montañas por muy altas que sean no pueden crecer. Con cada cesto que se les quite irán disminuyendo más y más. ¿Por qué no vamos a poder desmontarlas?
>
> Así fue como refutó la equivocada idea del Viejo Sabio y se puso con decisión a desmontar las montañas día tras día.

> Esto terminó por llegar al corazón del Dios de los cielos, quien envió a la tierra dos seres celestiales, para que se llevaran al hombro las dos montañas» (FC, II, 27–28).

La lectura (secularizada) de Arizmendiarrieta llega a esta conclusión: «La fe termina conquistando al pueblo que, enardecido ante el testimonio de los "Viejos Tontos", se lanza, como seres enviados por el Cielo, a trasladar las montañas encima de sus potentes espaldas» (Ib.).

Esta es la fuerza del hombre en su comunidad de trabajo.

CAPITULO IV

TRABAJO Y UNION

«No puedo ser indiferente al destino y a la suerte de mis hermanos a quienes les veo sufrir. Eso sería burlarse de ellos. El hombre que consume las energías para sí y es incapaz de vivir la vida de los demás es pequeño y débil, por más que alardee de otra cosa» (PR, I, 171).

Si ya el filósofo estoico llegaba a decir que nada humano le podía ser ajeno (FC, II, 56), el cristiano, dice Arizmendiarrieta, que confiesa el misterio de un Dios que se apiada del hombre hasta el punto de hacerse hombre él mismo, tanto menos podrá mirar impasible las penas de sus semejantes.

En un mundo en que todo está relacionado con todo, el hombre que se desentiende del dolor ajeno es un monstruo. «Se suele decir que no hay en el cosmos manifestación de fuerza o de poder que no logre repercusión y reciprocidad, ni grito que se ahogue sin eco. La única excepción constituye el corazón impasible al dolor ajeno. Este tal es un monstruo, que no llega a la categoría humana y menos a la cristiana» (PR, I, 171).

Arizmendiarrieta ha querido partir de la naturaleza cooperativa del hombre. Si su empresa se ha visto coronada por el éxito, la efectividad de todo el movimiento cooperativo ha radicado, en su opinión, en el hecho de que «nadie ha sido poco como tampoco todo» (CLP, III, 249): se ha actuado en todo momento según la consigna de «unos por otros y con otros», integrados todos en comunidad, con plena implicación personal y cooperación articulada racional y técnicamente, como adecuadamente equipada y planificada.

El boletín «Cooperación» pasó desde 1964, por exigencias administrativas, a denominarse «TU». A la hora de interpretar el sentido del «TU» (Tra-

bajo y Unión) Arizmendiarrieta hacía indicar en el nombre toda su filosofía relativa al trabajo y a la cooperación. En otro lugar le vemos asimismo preocupado de que el nombre de la Caja Laboral Popular recogiera la pertinente filosofía que la inspiraba. Parece que Arizmendiarrieta llevaba esta preocupación de que los nombres fueran una especie de resúmenes de principios.

«TU», según explicaba Arizmendiarrieta, no debía entenderse como una suma de T y U, ni como una ecuación de T=U, aunque, nos dice J.M. Mendizabal, Arizmendiarrieta tenía una notable tendencia a identificar el trabajo y la unión (FC, I, 8). «TU» no dejaba de ser también una llamada personal, puesto que Arizmendiarrieta concebía la revista como «una invitación constante al diálogo, a la relación y a la cooperación para la aplicación práctica de los postulados de justicia social en el ámbito de la empresa en un clima de libertad y de amor, indispensables en una comunidad de trabajo» (FC, II, 7).

El mismo Arizmendiarrieta se ha encargado de explicarnos el sentido de su abreviatura: «El Trabajo es la base firme de desarrollo y de promoción. La Unión es la palanca que multiplica las fuerzas de todos. La Cooperación es para nosotros un régimen de solidaridad, para hacer del trabajo el adecuado instrumento de promoción personal y colectiva» (Ib.). Acto seguido recuerda que ambos conceptos han sido recogidos como normas básicas en los Estatutos Sociales: «El Trabajo es la providencia para la satisfacción progresiva de las aspiraciones humanas y el testimonio de colaboración con los demás miembros de la comunidad para la promoción del bien común» (el mismo concepto del trabajo incluye, por tanto, el de solidaridad). He aquí las exigencias del concepto de Unión, tal como han quedado expresadas en los Estatutos Sociales: «La superación de las servidumbres individual y colectiva requieren de los socios un constante afán de perfeccionamiento y cultivo personal y el mantenimiento de un proceso asociativo adecuado en cada momento».

1. Trabajo

1.1. «Lo más grande que un hombre puede dar»

En apariencia, todos los sistemas socio-económicos reconocen como bien fundamental del hombre su trabajo. Todas las ideologías y doctrinas modernas recogen esta idea, así como las Constituciones, y entre todos «hay que decir que los marxistas se llevan la palma» (CLP, III, 266).

En la realidad las cosas aparecen distintas. Ninguno de los sistemas existentes, construidos en teoría sobre el reconocimiento de la dignidad del tra-

bajo, ofrece de hecho ambiente digno del hombre. Arizmendiarrieta cree poder afirmarlo así rotundamente y poder también probarlo. Porque, ¿qué es el trabajo? Hay un escrito de Arizmendarrieta que pretende responder a esa pregunta: sigamos sus reflexiones, en realidad un Cántico al trabajo.

Es difícil dar una respuesta sencilla que explique qué es el trabajo. Es, nos dice, un factor productivo, una mercancía, una magnitud, un castigo, lo que por excelencia da valor a los bienes al transformarlos, es una necesidad... Todo eso es el trabajo, pero es algo más. Es lo que exteriormente caracteriza al hombre: los animales no trabajan, sólo viven, se mueven, sienten, no trabajan... Es un medio de comunicación del hombre con las cosas, con la naturaleza, con los demás hombres. Es la demostración de su señorío, de ser superior en el mundo...

«Es, por tanto, lo más valioso y lo más sagrado que tenemos entre manos, y entre manos quiere decir entre que nacemos y morimos. ¿Qué es, por tanto, lo más grande que un hombre puede dar a los demás, incluido a Dios? Su trabajo» (Ib.).

En el campo de las relaciones sociales se habla de colaboración, de fraternidad, de camaradería, virtudes humanas que hacen humana la sociedad. Se habla de caridad, suprema virtud. Y se habla de la ayuda, de la limosna, que también son caridad, aunque accidentalmente, transitoriamente. Pero, en definitiva: «Caridad es: trabajar bien» (Ib.).

El trabajo en la sociedad moderna es colectivo, en equipo, hasta para las profesiones liberales. Siempre se necesita de los demás y cada vez se estrecharán más los lazos de dependencia mutua, e.d. de servicio mutuo. En esta sociedad «trabajar bien es hacer una cosa bien hecha, es decir, útil, que cubra una necesidad, cuyo costo sea menor que su precio y que su precio sea justo y aceptado. Una cosa hecha de buen modo, con técnica, con organización, con colaboración en unidad de esfuerzos voluntarios, respetando siempre al hombre que trabaja, porque el fin nunca justifica del todo los medios y el hombre, sea alto o bajo su nivel, siempre es lo más importante» (Ib. 267).

El trabajo es, pues, caridad. Pero a Arizmendiarrieta no le bastan las buenas intenciones, la buena fe. Si la caridad quiere realmente prestar servicios al hombre, «para que el hombre sea más hombre» (Ib.), debe ser eficaz. La buena fe se demuestra hoy con dos cosas: capacitación y valentía. En último término con eficacia.

Así llegamos a un nuevo aspecto del trabajo: es creador, sea para un cristiano, sea para un materialista-evolucionista. En el mundo las cosas están sin terminar, son como mimbres puestos para perfeccionar y armar un cesto. Una teoría política, el viaje a la luna o a Marte, el remedio del cáncer, el descubrimiento de una teología que nos acercara más a la verdad..., todo trabajo humano es colaborar en esa grandiosa marcha de los siglos, donde los hombres tenemos un papel que no lo puede cumplir ningún otro, y el hombre lo aporta con su trabajo. Es necesario seguir hasta Omega (sólo muy pocas

veces se ha referido Arizmendiarrieta nominalmente a Teilhard de Chardin) y cada uno tiene su piedra que aportar.

En la medida que con su trabajo transforma, crea el mundo, del que él mismo es parte, el hombre es creador de sí mismo, por el trabajo: «el hombre no puede crecer, hacerse más hombre más que en el trabajo» (Ib. 267). No sólo se hace la cosa bien hecha, y no sólo queda la obra bien hecha en la gran marea de los siglos como un hito; el hito queda también en el hombre mismo. «El hombre crece conforme sus obras crecen, crece más cuanto más se encuentra en la Naturaleza, sólo y en comunidad, reflexionando para hacer que los demás hombres sean felices, porque eso es crear bienes» (Ib.).

«La obra no es el espejo del hombre, ni siquiera el reverbero de su luz, es más una parte de él, algo que se le suma, que le engrandece, le modela y le transforma en otro hombre de más nivel, que está más cerca de Dios. Pues cuando El se acerque, cuando llegue, el hombre será lo que sus obras, será su proyección eterna» (Ib. 268).

1.2. Dignidad del trabajo: lo económico

El primer paso a dar y fundamento del movimiento cooperativo es la toma de conciencia de la dignidad del trabajo, tanto como opción de realización personal, como de contribución efectiva al bienestar común y consiguiente testimonio de solidaridad humana (FC, IV, 185).

Esta toma de conciencia es necesaria en una sociedad en la que el trabajo, por diversos motivos, es considerado más como un peso y un castigo que como un medio de autorrealización y de solidaridad. Sin embargo las fuentes de la dignidad del trabajo son muy diversas, como nos sugerían las reflexiones del apartado anterior. Empezaremos por la dignidad de lo económico, para ir desgranando los distintos aspectos en apartados sucesivos.

Nuestra sociedad no tiene conciencia de la dignidad de lo económico, que se suele considerar exclusivamente desde la perspectiva de la utilidad. Dignidad parece un concepto reservado al hombre. Y es cierto que lo económico recibe su dignidad en relación al hombre, más exactamente, donde se da la «servidumbre de lo económico a lo humano» (FC, II, 194), pues donde el hombre queda sometido a lo económico no puede hablarse de dignidad ninguna.

Supuesto el principio de la primacía del hombre como primer factor en el orden social, y aceptada la servidumbre de lo económico al mismo, Arizmendiarrieta se vale de una interesante analogía entre alma y cuerpo, y economía y persona para expresar la dignidad de lo económico. «No tenemos empacho los cooperativistas, como tampoco tienen los buenos cristianos, en ponderar y respetar la dignidad del cuerpo humano aun cuando, en contraste y en relación con el principio espiritual, el alma, digamos que esta tiene una nobleza y

una primacía: no es aceptable una posición en la que al cuerpo no se le reconozca una entidad y una condignidad con el principio espiritual. El hombre ni es espíritu ni es cuerpo separadamente; la naturaleza del hombre nos lleva a acatar la dignidad de su cuerpo y de su alma. Algo por el estilo es lo que nos pasa a los cooperativistas con lo económico, una vez que en "nuestra criatura", la estructura cooperativa, hemos salvado la subordinación de lo económico a lo humano; pero se trata de una entidad, la cooperativa, que no subsiste mientras lo primero y lo segundo no vayan perfectamente conjuntados con el cuerpo y el alma» (Ib. 195).

Siguiendo la analogía, Arizmendiarrieta concibe lo económico como una extensión del cuerpo. «El cuerpo humano como simple envoltura indispensable del alma es digno de respeto; lo económico nace y está destinado a ser compañero inseparable del hombre mientras tenga que vivir aquí y al menos por su contenido debe ser siempre objeto de consideración y aprecio» (Ib. 197).

La frontera de lo necesario y de lo convencional, de lo imputable directamente a la comunidad y al individuo, no es fácil de trazar. Bajo el calificativo de necesario cabe incluir no poco de lo que en una comunidad dinámica y progresiva, en un momento dado, puede ser discriminado como superfluo, sin ser por ello menos apetecible que lo primero. No se pueden levantar barreras al espíritu de superación que se nutre con los resortes de lo apetecible, conduciendo a la humanidad a un estado de tensión y de actividad con el que se van cubriendo nuevas etapas de disponibilidad más amplia para provecho de todos.

La misma actividad humana va extendiendo el campo de sus necesidades. De ahí la dificultad de trazar la línea exacta por donde en un momento dado corre la frontera de lo necesario y de lo convencional. Arizmendiarrieta prefiere encomendar esta distinción en cada caso a la conciencia madura y responsable de cada uno, haciendo una aplicación del esquema penitencial tan justa, que prueba bien hasta qué grado él ha entendido literalmente la analogía del alma y del cuerpo: podrá servir a cada uno, dice, como criterio, «obligarse a una contraprestación social o comunitaria cada vez que uno se permite una satisfacción convencional, tanto más generosa aquella cuanto más discutible la segunda» (Ib.). Como el cuerpo recibe su dignidad y grandeza en tanto en cuanto se halla sometida al alma, y en caso de inversión de relaciones debe el hombre hacer penitencia, así lo económico debe estar sometido al servicio del hombre, y debe igualmente hacerse penitencia, si el hombre cae en la servidumbre de lo económico, que es como se entienden aquí ciertos abusos que Arizmendiarrieta llamaría «consumistas». «De esta forma, concluye, el hombre que va tras lo apetecible no irá como puede ir un animal: lo hará como ser social» (Ib.).

De hecho nuestra sociedad atenta mucho y de muy diversas maneras contra la dignidad de lo económico, nos advertirá Arizmendiarrieta. Indudablemente atropella la dignidad y derechos del cuerpo el que lo prostituye, el que

sin resistencias se entrega a la embriaguez, a la mutilación, etc. «¿Creemos que lo económico no es objeto de una desconsideración análoga, cuando los recursos económicos se emplean en él a tontas y a locas, se les destina a fines o satisfacciones de cualquier estilo desordenadamente, se utilizan en destruir en lugar de edificar, en fuegos artificiales (cuando hace falta para que haya lumbre en los hogares), en lujos y baratijas, cuando se necesita de los mismos para hacer asequibles y viables la cobertura de derechos humanos naturales y fundamentales?» (Ib. 195).

Es preciso recordar la dignidad de lo económico, no solamente a los burgueses y capitalistas, sino a toda la sociedad, también a los cooperativistas, que han empezado proclamando la dignidad y primacía del trabajo, pues no dejan de correr el riesgo de querer imitar a aquellos. Nuestros pueblos y comunidades cuentan hoy con suficientes recursos para cubrir los presupuestos elementales de la justicia social en la promoción de la educación, de la salud, del trabajo y hasta del ocio de aquellos que son acreedores al mismo como compensación de una vida consagrada al trabajo (ancianos, enfermos, etc.). Cuentan con los recursos suficientes: sin embargo tales presupuestos no están de hecho cubiertos. Y no lo están, porque los individuos y las instituciones igualmente preferimos quemar el dinero en otras atenciones, faltando gravemente a las exigencias de la solidaridad pública y comunitaria. Entre los factores del estado de injusticia que padecemos debemos incluir a cuantos se atribuyen para satisfacciones convencionales más de lo que fuera de desear en una ponderada política de consumo. «Se atenta contra la dignidad de lo económico con el despilfarro, con los gastos suntuarios, con el lujo provocativo, con caprichos y refinamientos estériles; en una palabra, hemos de caer en la cuenta de que la dignidad del trabajo hay que dejar también a salvo utilizando como algo sagrado el fruto del mismo» (Ib. 196).

1.3. Cooperación con Dios

«Nadie puede tener una idea más elevada del trabajo, dice Arizmendiarrieta, que un cristiano. Para nadie puede significar tanto el trabajo como para el hombre que quiere cooperar con Dios en la tarea de perfeccionar o complementar la naturaleza» (FC, I, 37).

Esto, que significa la más alta dignificación del trabajo, significa del mismo modo su subordinación al más alto fin. Dios está por encima de la naturaleza, de los hombres. El hombre ha sido invitado a contribuir a los designios de Dios y podría decirse que no puede menos de secundarlos, hágalo con o sin mérito. Lo hará con mérito cuando procede a sus tareas sabiendo que su última meta es Dios. Carecerá de todo mérito cuando actúe inconscientemente, o cuando, después de someter a las demás criaturas a su dominio, rehuye someter su propio trabajo a Dios. La dignidad del trabajo depende, por tanto, en la concepción cristiana, de su ordenamiento hacia fines transcen-

dentes. El rey de la creación, dice Arizmendiarrieta, será un reyezuelo de comedia, si es incapaz de considerar el trabajo nada más que para su exclusivo provecho personal (Ib.).

Este concepto del trabajo corrige y supera el sentimiento generalizado del trabajo como dolorosa y molesta necesidad. El cristiano debe considerar el trabajo más bien como una gracia: «El trabajo no es un castigo de Dios sino una prueba de confianza dada por Dios al hombre, haciéndole colaborador suyo» (EP, I, 298). De donde se deriva que el trabajo no puede ser entendido como medio por el cual el hombre pueda, fuera del trabajo, autorrealizarse; es en el trabajo mismo donde debe ser posible la autorrealización. Ni puede ser un instrumento que nos proporcione medios para luego poder vivir libres de él. «No queremos trabajar para poder vivir sin trabajar un día. No aspiramos a que nuestros hijos tengan la desgracia de poder prescindir del trabajo» (Ib.).

Bien entendido, del concepto de colaboración con Dios se derivan consecuencias sociales que Arizmendiarrieta no deja de apuntar. El trabajo es una pieza de la construcción del mundo y, religiosamente hablando, un factor decisivo del gobierno divino, tanto de la naturaleza como de la sociedad humana. El hombre es rey de la creación y lo es precisamente a través de su trabajo. Y «la solidaridad, que une a los hombres, convierte el trabajo en una fuerza de liberación bajo todos los conceptos» (FC, I, 38). El trabajo es así el factor decisivo por el que la humanidad franquea una etapa decisiva de su marcha colectiva, más allá de la situación individual, atomizada, más allá de las dependencias respecto a la naturaleza. En el trabajo, podría decirse, surge la comunidad y surge también el hombre humano.

Prescindiendo ahora de otras consideraciones de índole teológica que pudieran hacerse, este concepto del trabajo como cooperación (comunitaria) con Dios tiene un significado claramente «tendencioso», que subraya al mismo tiempo la dignidad sobrenatural de la cooperación, en sentido restringido, tal como pretendía poner en práctica el movimiento cooperativo de Mondragón, y la profunda raíz natural original, por otro lado, del principio de cooperación, que radica en la misma naturaleza humana, no en conveniencias circunstanciales. No deja de tener gracia que Arizmendiarrieta haya considerado a Adán, prototipo del hombre original, pero también del hombre en situación de absoluta soledad, como «el primer cooperativista», dándonos a entender que el espíritu cooperativo es tan antiguo como la humanidad misma. «Y quien le propuso un sistema de cooperación fue nada menos que Dios» (FC, I, 24).

Como nos recuerda Arizmendiarrieta, la primera página de la Biblia nos dice que Dios creó al hombre y lo puso en medio del Paraíso «para que trabajara». Dios, dice a continuación la Biblia, descansó después que hubo creado al hombre, a quien encomendó que dominara sobre los demás seres de la creación. Desde este momento el hombre trabaja y con el trabajo coopera en la obra de la Creación. Dios pudo descansar, porque el hombre, mediante su

actividad, era capaz de transformar el mundo, creando nuevas utilidades y destinos en las cosas sobre las que actúa. «En otras palabras, Dios hace al hombre socio de su propia empresa, de esa empresa maravillosa que es la creación. El hombre, mediante su actividad, transforma y multiplica las cosas» (Ib. 25).

Arizmendiarrieta sigue valiéndose del relato bíblico. Antes del pecado, nos dice, el trabajo resultaba sin duda tan grato y espontáneo como el deporte; implicaba un ejercicio normal de todas sus facultades. Dios le llamaba a compartir parte del honor y gloria de la creación, para luego, en correspondencia a su cooperación leal, hacerle partícipe de su bienaventuranza y felicidad eternas. Sólo después del pecado empezó el trabajo a resultar penoso. Pero nunca dejó de ser fecundo, ni de jugar el papel de factor transformador del mundo. Mediante el trabajo provee el hombre a sus necesidades y amplía las posibilidades de la naturaleza. La naturaleza, sin la cooperación y trabajo del hombre, sería hoy una madrastra que no podría sustentar la actual población mundial.

El empleo del mito bíblico no deja de ser un tanto extraño. Aunque Arizmendiarrieta había recibido una formación teológica de corte clásico, podemos suponer que conocía los resultados de la exégesis moderna relativos al relato bíblico de la creación (así lo indican algunos textos, si bien datan de catorce años más tarde, en FC, IV, 220). La explicación se encuentra, sin duda, en los incisos propios, con los que Arizmendiarrieta ha adornado el relato. Así, «Dios, desde el primer momento de la Creación, ha renunciado a ser "paternalista"», porque la clave del éxito de la empresa divina reside en el espíritu de cooperación (como la clave del éxito de la empresa cooperativa terrena igualmente depende del espíritu de sus componentes, como no se cansará de repetir Arizmendiarrieta (Ib. 26). O, después del pecado, «Dios le dió de baja en el Paraíso... Pero mantuvo su compromiso de cooperación, y no le dió de baja como socio de su empresa» (el compromiso de cooperación no es sólo válido para tiempos rosados), etc. Y, en definitiva, ¿qué castigo es ese castigo «de Dios» que hace penoso el trabajo? ¿Cuál es el pecado que hace realmente penoso el trabajo como castigo? «Si preguntamos a nuestros vecinos qué hace más penoso y desagradable su trabajo, muchos nos reconocerán que lo que hoy tiene de más penoso e insoportable la condición humana del trabajo no es precisamente la carga que Dios impuso al hombre en cuanto este necesita proveer a sus necesidades mediante una actividad, sino las circunstancias externas a la misma: su organización y estructura social actuales, la falta de participación equitativa en sus productos y resultados, etc.; en resumidas cuentas, *una organización no acorde con las exigencias de la dignidad humana*» (Ib. 26).

Trabajar es un deber sagrado del hombre, pero quien se interfiere en el mundo del trabajo tratando de aprovechar el que realiza el prójimo es un usurpador. «Constituye una monstruosidad social el que se tolere un sistema de organización social en el que algunos puedan aprovechar el trabajo ajeno para exclusivo provecho propio y por eso el cooperativismo se levanta contra

ese sistema y trata a toda costa de que cada persona sea respetada y tratada con la consideración que se merece un colaborador que ha sido elevado a tan alto rango por Dios mismo. *Son sagrados los derechos del trabajador*» (FC, I, 40).

1.4. Transformación de la naturaleza

«El trabajo es el atributo que otorga al hombre el máximo honor de ser cooperador de Dios en la transformación y fecundación de la naturaleza y consiguiente promoción del bienestar humano. El que el hombre ejercite su facultad de trabajo en unión con sus semejantes y en régimen de noble cooperación y solidaridad le reviste no sólo de nobleza, sino también de fecundidad óptima para hacer de cada rincón de la tierra una mansión grata y prometedora para todos. A eso vienen las comunidades de trabajo y ellas están destinadas a hacer progresar a nuestros pueblos» (CLP, I, 190).

Arizmendiarrieta recuerda frecuentemente que la naturaleza, abandonada a sí misma, no resulta ningún paraíso; es una madrastra mezquina (EP, II, 329). Lo recuerda tanto en relación a la humanidad en general como, en particular, a la naturaleza en el País Vasco. Sólo el trabajo convierte en humana la naturaleza.

La realidad más consoladora con que tropezamos en el mundo moderno, que arranca desde hace siglo y medio, es que «nuestra naturaleza de madrastra se ha transformado en verdadera madre, gracias a la acción que ha sabido ejercer sobre él la investigación científica y el progreso técnico» (CLP, III, 26). Esta le parece a Arizmendiarrieta la característica básica más notable de nuestro tiempo, el contraste más fuerte de la edad moderna con respecto a épocas pasadas. Una naturaleza que hace unos centenares de años apenas era capaz de mal alimentar a unos cientos de millones de hombres, hoy ofrece posibilidades de satisfacer con holgura las necesidades de miles de millones.

No es que la naturaleza se haya enriquecido simplemente, se ha transformado. La «naturaleza natural», así se expresa Arizmendiarrieta, sería hoy tan impotente como antaño para satisfacer las necesidades del hombre. Una vaca salvaje apenas daría 1.500 litros de leche al año, en lugar de los 6 a 8 mil que dan nuestras vacas; el trigo abandonado a su propia suerte acabaría en poco tiempo en una hierba que en el mejor de los casos produciría la décima parte del que da hoy por unidad. Suspendida la acción transformadora del hombre, la naturaleza volvería a ser una auténtica madrastra impotente para cubrir las necesidades de los hombres. Es la «naturaleza domesticada» la que ha hecho posible la holgura en la satisfacción de las necesidades humanas (Ib. 27).

A la objeción de que el hombre de hecho no vive en holgura, en la inmensa mayoría de los casos, Arizmendiarrieta responde que la causa no estri-

ba en las posibilidades de la naturaleza. «Hoy si hay quienes carecen de lo necesario o podemos temer que nos vaya a faltar no es más que por culpa del hombre» (Ib.). La naturaleza, que parecía condicionar la vida del hombre rígidamente, se convierte, por el trabajo, en madre generosa, dispuesta a ayudar el desarrollo material y moral del hombre. «La naturaleza responde espléndidamente a los requerimientos del hombre, cuando éste 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 años-luz y cada gramo contiene miles de millones de electrones-voltios» (FC, I, 320).

Los conceptos de naturaleza natural y naturaleza transformada merecen finalmente una pequeña observación. Arizmendiarrieta ha manifestado frecuentemente sus preocupaciones ecológicas y se ha burlado no pocas veces de un ecologismo romántico que él juzgaba más bien como folklore y sentimentalismo (FC, IV, 244–245), más como interés paisajístico que como realmente ecológico. Aún cuando alude a que la industrialización y urbanización precipitadas de los últimos años van convirtiendo la tierra vasca en inhabitable, Arizmendiarrieta no opone un respeto pasivo de la naturaleza, sino una transformación más racional de la misma. Si es mucho lo que malamente se ha destrozado, Arizmendiarrieta lamenta que nuestros pueblos estén rodeados de tantos espacios y tantas zonas «que se ofrecen a nuestra contemplación, tal como las generara la naturaleza virgen, sin que ninguna presencia racional y superadora del hombre las transformara» (Ib. 245). Es siempre la «naturaleza domesticada», no la «naturaleza natural», la que merece los respetos de Arizmendiarrieta.

En efecto, el trabajo no sólo transforma la naturaleza en el sentido de convertirla más fructífera, sino también en el sentido de embellecerla. La vocación del hombre como cooperador de Dios no se limita a convertir la tierra en fuente de riquezas, sino en colaborar también en la obra que Dios hizo y vió que era hermosa. «Lana izan da urteen buruan gure lurralde au emokoi ta edergarrien egin dauskuna. Izatez ederra zana bizigarritsu lanak egin dausku» (CLP, I, 258).

1.5. Autorrealización del hombre

La expresión, frecuente en sus escritos, «la naturaleza del hombre no es la naturaleza a secas sino el artificio, es decir, lo natural transformado», la emplea Arizmendiarrieta en un doble significado: por un lado significa la naturaleza que envuelve al hombre, la naturaleza exterior; por el otro, y más frecuentemente, significa la naturaleza humana misma. Nos encontramos con la paradoja de que la naturaleza humana es propiamente hablando algo distinto de su «naturaleza natural», e.d., el hombre es un ser que nace con la necesidad de llegar a ser, con esfuerzo y trabajo, a conquistar su naturaleza, como

tendremos oportunidad de subrayar en otros aspectos (dignidad, libertad, etc.). Es la concepción dinámica de Arizmendiarrieta, en la que todo encuentra su sentido en relación al futuro, al Punto Omega que la humanidad tiende a alcanzar. Todo está en movimiento, todo está en vías de realización, y el medio de autorrealización fundamental es, para el hombre (como también el medio para que la creación «continúe»), el trabajo.

«Con el trabajo se perfecciona el despliegue de las facultades y se realiza el hombre» (CLP, I, 215). Dando respuesta a sus diversas necesidades el hombre camina hacia su plenitud, individual y colectivamente: «El trabajo es vía de autorrealización personal y solidaria, de perfeccionamiento individual y mejora colectiva; es el exponente de una conciencia humanista y social más incuestionable» (EP, II, 107). El trabajo es el hilo que une al hombre en su triple relación, con la naturaleza, con los congéneres actuales y con las generaciones pasadas y futuras. El trabajo nos hace más entrañable la tierra en que viviemos, más llevadera y apetecible la relación y convivencia social, con el lubrificante de un cierto bienestar, que en gran medida se lo debemos al trabajo de nuestros predecesores y debemos legar a las generaciones futuras (Ib.). «El trabajo es factor de humanización, convirtiéndose en el móvil de una socialización», como ya se ha indicado (FC, I, 38).

«*Lana* izan da eta ez *izadia,* ez beste ezer, gure erria mamitu duana eta gure lurralde oneitan bizi garan guztiontzat, bertako ta kanpotiko guztiontzat, gozagarritu duana. Baita lana eta lanpideak izan dira danok geien tartekotu eta gizagarritu al izan gaituana be; lan kutsutako giza-eziketak geientsuen buru ta biotzak, biak batera, giza-mintzen diguz eta izadia bera be gozagarritzen digu» (CLP, I, 289).

Por lo mismo el trabajo no puede limitarse a beneficiar sólo material o intelectualmente al hombre. Esta es una crítica que Arizmendiarrieta dirige a las concepciones del trabajo dominantes, que lo conciben como mero instrumento al servicio de intereses materiales del hombre, en el mejor de los casos como un campo de autorrealización intelectual del mismo. Nuestras conquistas han sido realmente grandes en esos dos campos: hemos llegado a la superación de muchas plagas, de muchas miserias, de muchas enfermedades. Pero hay una plaga, la más perniciosa de todas, dirá Arizmendiarrieta, la menos vencida a través de tantos siglos, que ha determinado tan profundamente el trabajo mismo y que tiene que ser combatida por cada uno en su corazón: es la plaga del egoísmo (CLP, III, 4). Así como las conquistas técnicas de un siglo sirven a los que viven en otro siglo, las de ayer a los que vivimos hoy, por tanto las conquistas de orden material tienen una continuidad y se mantienen a lo largo de siglos en plan ascendente, no ocurre otro tanto con las de orden moral o espiritual. No hay cantidades de virtud transmisibles, la virtud de un día se transforma en desorden al otro, si uno no se mantiene alerta.

Un factor poderoso de progreso ha sido el egoísmo, el ideal de hacerse rico. Si este factor ha influido tanto en el progreso material, no puede decirse

que haya hecho otro tanto en el aspecto del desarrollo moral del hombre. Al contrario, ha constituido un factor de desorden en la organización del trabajo, factor disgregador, causa de permanentes luchas. La concepción del trabajo como cooperación comunitaria con Dios exige que el ideal de riqueza sea sustituido por el ideal de una vida human, serena, progresiva en clima auténticamente cristiano, asistiéndonos unos a otros y aportando todos el esfuerzo conjunto de la colaboración leal y generosa. Arizmendiarrieta cree firmemente que estos ideales pueden suplantar a los ideales de riqueza, sin merma del ritmo de desarrollo. «Nuestra honradez, nuestra solidaridad, nuestro afán de superación pueden abrir unas perspectivas que hoy pueden parecernos de sueño y que realmente no lo son para los conocedores de las realidades socio-económicas del presente (Ib. 3).

Arizmendiarrieta espera que la sustitución de ideales revertirá en beneficios incluso materiales, a través de un mejor clima de trabajo y cooperación: «Talleres Ulgor necesita, les decía a los primeros cooperativistas, mantener no solamente un clima de progreso material, sino también y, con más interés, si cabe, de progreso espiritual, en este orden hemos de procurar cada uno superar los brotes de egoísmo de forma que entre nosotros subsista este clima de cálida hermandad cristiana. Seamos hombres con horizontes amplios, tanto en el orden material como en el espiritual. Si lo que hemos alcanzado no nos basta, no pensemos que nos estorba el que tenemos junto a nosotros, sino que le movamos para que, mediante el esfuerzo común, todos lleguemos a más, y estad seguros que serán tales las oportunidades que aquí nadie se va a sentir en camisa de fuerza ni bajo moldes rígidos» (Ib. 4).

1.6. Trabajo y ciudadanía

Es el trabajo, tanto como opción de realización personal como de contribución efectiva al bienestar común y consiguiente testimonio de solidaridad, lo que nos acredita como ciudadanos. «El trabajo es una credencial de ciudadanía entre nosotros, de tales alcances, que no puede posponerse a otras apelaciones históricas, culturales, etc., de forma que en nuestro país sea suficiente para acogerse a todo lo más jugoso y prometedor que pudiera entrañar su desarrollo y perspectivas» (FC, IV, 185–186). El trabajo, «escuela de solidaridad» (EP, II, 85), es el fundamento de la comunidad.

El trabajo es el manantial de nuevos bienes y servicios, que han de hacer posible un bienestar para todos y el recurso con el que el trabajador aspire a mantener un despliegue de ciudadano distinguido en todos los ámbitos de la vida social, política y económica (CLP, III, 134). Esta concepción, que Arizmendiarrieta ha mantenido consecuentemente en la discusión de si los inmigrantes han de ser considerados vascos o no, tiene repercusiones mucho más amplias en sus ideas. Un capítulo fundamental de su pensamiento es la exigencia de que los trabajadores lleguen finalmente a tener conciencia de

ciudadanos de primera clase, como el que más, sin sentirse como eternos menores de edad o actuar como tales, eludiendo las responsabilidades. Arizmendiarrieta exigirá que el movimiento obrero, sometido todavía en su opinión a esquemas decimonónicos puramente reivindicativos, cambie de objetivos y de estrategia, en concordancia con la aceptación de plena ciudadanía del trabajador. En febrero de 1965, ante la perspectiva de los convenios colectivos, escribía:

> «Los convenios colectivos tienen que ser algo más que una nueva versión del contrato de trabajo impuesto al trabajador por el poder económico o político a trueque de unos medios de subsistencia indispensables para mantener su colaboración al desarrollo.
>
> (...) Los trabajadores organizados que proceden a la negociación de convenios colectivos deben actuar con conciencia de ciudadanos y miembros tan distinguidos como los que más de una comunidad, y por tanto la negociación colectiva ha de implicar algo más que la perspectiva de las necesidades de despensa —del salario mínimo decoroso—, abordando otras cuestiones tan imprescindibles como la subsistencia vegetativa, como son su progresiva promoción e integración en la vida económica y social con el correspondiente juego de responsabilidades y previsión.
>
> Hoy sería una postura irreconciliable con la afirmación de nuestra dignidad de hombres y ciudadanos de igual calidad que los demás miembros de la comunidad el que administráramos nuestro trabajo y nuestra solidaridad sin otro alcance que el que en tiempos pasados podía y tenía que administrarlo el trabajador pese a su conciencia por el peso de las circunstancias. Hemos de tener fe en nuestro poder, en el poder de nuestra unión, de nuestra solidaridad, de nuestra implicación en toda la vida social y económica, sin relegarnos a puestos de segundones» (CLP, III, 134).

La conciencia de plena ciudadanía, con todas sus consecuencias, será el fundamento del movimiento cooperativo, en el que el trabajador se constituye en «trabajador empresario», asumiendo todas las responsabilidades desde la financiación de la empresa hasta la búsqueda del mercado y la seguridad social de los cooperativistas.

La exigencia de un nuevo concepto de ciudadanía viene dada, según Arizmendiarrieta, por «la toma de conciencia de los factores que de hecho concurren al nivel de bienestar y progreso alcanzado y de los que se precisen para mantenerlo y mejorarlo» (CLP, I, 255). Ante este hecho fundamental todas las otras diferencias, de origen, cultura, etc. desaparecen. «Se trata de una ciudadanía asentada básicamente en el trabajo prestado y acreditado, más que en condicionamientos históricos inertes o ineficaces, en el desarrollo del pueblo. Nos referimos a esta ciudadanía, acreedora para nosotros de plena acogida e identificación, de cuantos pudieran exhibirnos la correspondiente cédula de trabajador, contribuyente al unísono tanto con sus inmediatos esfuerzos como con sus valores residuales, consistentes en ahorro y cooperación económica, susceptibles de ulteriores transformaciones fecundas de nuestro país» (Ib.).

Por otra parte, esta idea enlaza directamente tanto con el principio del derecho universal al trabajo, como con las exigencias de participación de los trabajadores en las responsabilidades directivas de la empresa. Ya en sus

conferencias de agosto de 1945 en Villa Santa Teresa, para dirigentes de la J.A.C. de Guipúzcoa, se acentúa el derecho y deber de la participación obrera en las responsabilidades de gobierno empresarial, acusando la resistencia patronal que se dice cristiana. Citando numerosos textos de la doctrina social de los Papas, Arizmendiarrieta exige que el trabajador sea reconocido como «colaborador inteligente» (CAS, 30), no como una máquina; que se abra a las clases trabajadoras el camino para adquirir honestamente la parte de responsabilidad en la conducción de la economía que por su aportación les corresponde en derecho; que se busquen formas sociales en las que el trabajador encuentre la plena responsabilidad (Ib. 31)... «¿No se recibe con recelo toda presencia del obrero o trabajador en ciertas alturas de dirección o gestión? ¿Se ha dado algún paso eficaz para esbozar esas nuevas formas sociales que vigoricen la conciencia de responsabilidad y el espíritu de colaboración del trabajador?» (Ib.). Es esta una cuestión, nos dice, para cuya solución ya no se puede invocar la libertad, sino la justicia social.

1.7. Trabajo y propiedad

Arizmendiarrieta, como ha subrayado la dignidad de lo económico, no en sí mismo, sino en cuanto que lo económico constituye una servidumbre a lo humano, quiere restituir su dignidad a la propiedad, volviéndola a su original relación con el trabajo humano. «La propiedad no otorga el derecho al abuso de los bienes: al fin y al cabo nadie podemos sentirnos creadores de los mismos hasta el punto de imputarnos un derecho absoluto a su disponibilidad. En su existencia y promoción han tenido parte muchos y en su utilización y aplicación práctica se impone la consideración y ponderación del bien común» (FC, II, 196). En el origen y en el proceso de cuanto va llegando a nuestras manos es preciso saber descubrir la previsión de unos, la colaboración de otros y el destino final de cuanto a costa de tanto sacrificio se promueve. Hay que mirar siempre en derredor para poder estar tranquilos con lo que nos apropiamos y utilizamos para satisfacer nuestros derechos, no sea que impidamos el ejercicio de los derechos naturales de otros, que con nosotros comparten la existencia.

Se impone, enseñaba Arizmendiarrieta ya tempranamente, una redistribución de la propiedad, atendiendo a que el primer factor a ser considerado en la producción de bienes es el trabajo, de tal modo que «los obreros, los proletarios, puedan participar en los beneficios y hasta en la gestión» (SS, II, 280).

Aparte los bienes de consumo, los mismos bienes de producción deben ser considerados a modo de fondos públicos, que tienen su origen en el esfuerzo común de todos, en la contribución conjunta de la comunidad de trabajo, constituida tanto por el capital como por el trabajo propiamente dicho. «Por este motivo el derecho de propiedad deja de ser un derecho absoluto,

en lo que se refiere a parte de esos bienes y de esas riquezas producidas con el concurso de todos. Deja de ser un derecho absoluto para transformarse en lo que hoy se llama un derecho de gerencia o derecho relativo, de tal forma que la inversión y el empleo y la administración de lo que sobrepasa el límite de un beneficio justo, que es limitado y muy limitado, aunque no pueda a veces precisarse taxativamente, de tal forma, repito, que su administración tiene que hacerse al estilo de los fondos públicos, no pudiendo emplearse ni en cosas buenas siquiera, si no es respetando previamente el orden y la gravedad de las necesidades» (SS, II, 312).

En opinión de Arizmendiarrieta, este concepto de propiedad, entendido siempre en referencia obligada al trabajo en todos los aspectos, se opone tanto al capitalismo como al comunismo, puesto que mientras este último niega el derecho de propiedad, considerándola fuente de abusos inevitables, el capitalismo acepta como principio indiscutible la primacía del capital sobre el trabajo, «dejando a este con un simple salario, sin derecho a nada más y, sobre todo, sin derecho a la dirección, haciendo de este modo imposible la generalización de la propiedad, que no es otra cosa que fruto del trabajo o de la ocupación (SS, II, 276). «El remedio de los males presentes, concluye Arizmendiarrieta, está contra el sistema capitalista en el reconocimiento práctico de este derecho de propiedad y su satisfacción mediante los contratos de sociedad, cuando menos, o por medio de las cooperativas o uniones de pequeños propietarios y contra el colectivismo en la aceptación del derecho de propiedad, que es el único que puede proporcionar al hombre esa esfera de libertad dentro de la cual pueda defender su dignidad» (Ib. 278).

1.7.1. Propiedad cooperativa

El concepto de sociedad cooperativa resulta fundamental en este contexto: por una parte él le ha permitido a Arizmendiarrieta desarrollar su concepto de socialismo, más en concreto de socialismo específicamente vasco (cooperativo), pudiendo prescindir casi enteramente del Estado, que constituía un punto equívoco en sus inclinaciones laboristas; por otro lado, ha podido permanecer fiel al «ideal» de máxima distribución de la propiedad privada, que también parecía estar en peligro tras el encuentro con el socialismo, sin tener que rendirse a aceptar por ello la propiedad exclusivamente individual capitalista que tanto le repugnaba. Sin embargo el pensamiento cooperativista de Arizmendiarrieta ha ido madurando poco a poco y el concepto de sociedad cooperativa (con los conceptos subsiguientes de propiedad cooperativa, etc.) sólo tomará cuerpo a lo largo de los años 50 y 60. Debemos, pues, insistir en que nos hallamos ante un pensamiento siempre en proceso, en búsqueda de formas nuevas. Perspectivas y planteamientos van cambiando sin llegar nunca a establecerse en un estado definitivo y fijo. Desde los últimos años 40, tras el encuentro con las doctrinas laboristas, el pensamiento de Arizmendiarrieta parece haberse centrado en el tema de la educación y el

trabajo. A las citas de los socialistas se añaden ahora los nombres de Pestalozzi, etc., o autores de inspiración personalista, como E. Borne, «filósofo del trabajo» (EP, I, 49), E. Mounier, con cuyo concepto de revolución se identifica Arizmendiarrieta (FC, II, 246 ss.), J. Maritain (Ib. 74); van desapareciendo por el contrario las anteriormente innumerables citas de los Sumos Pontífices, hasta llegar a desaparecer casi enteramente. Se puede también observar que la cuestión social, antes siempre tratada en estrecha referencia a la Iglesia o a la cuestión religiosa, pierde por esta misma época definitivamente esta referencia para constituirse en cuestión autónoma. Sin embargo nada hace suponer que nos hallemos ante una crisis o cambio brusco, más bien todo indica que se trata de un proceso lento de maduración del pensamiento.

El concepto de propiedad cooperativa (que supone el de sociedad cooperativa) ha sido expuesto de este modo por Arizmendiarrieta: el cooperativismo trata de que todos sean acreedores a un capital, a una propiedad; y persigue este fin a pesar de tener que desenvolverse en un medio ambiente y en un marco institucional prácticamente incompatibles, en un clima natural y educativo que minusvalora los valores comunitarios. En primer lugar el cooperativismo acaba con el divorcio de la propiedad y del trabajo. Luego, estima y valora la propiedad, no en sí misma, sino por su carácter dinámico, por su condición de instrumento de promoción: «no sólo aboga el cooperativismo por la propiedad privada y el capital cuando los patrimonios son fruto de un esfuerzo, de un sacrificio, sino que los sobrevalora como elementos de promoción progresiva y, por eso, en ningún ambiente puede encontrarse mejor considerado un patrimonio que nace de un esfuerzo, se constituye sustrayéndose a ciertas comodidades, como entre los cooperativistas». El cooperativismo, finalmente, promueve la propiedad para todos «mediante la paralela y sincronizada promoción de patrimonios personales y comunitarios», en oposición al capitalismo, que provoca una concentración de propiedad individual tal que la mayoría carece de ella o dispone de la misma en límites puramente simbólicos (CLP, I, 142).

La propiedad cooperativa tiene, pues, el triple aspecto de posesión individual, posesión comunitaria de los bienes de producción y trabajo realizado con bienes propios. Es esta la propiedad que, en opinión de Arizmendiarrieta, debe y puede efectivamente garantizar la libertad de los trabajadores. «La mayoría de edad de la clase trabajadora se habrá afirmado cuando ésta como tal afirme una posición firme en la posesión de bienes de producción y por consiguiente ejerzan su influencia en todos los dominios de la economía» (FC, II, 40). La vieja doctrina de la propiedad como garante de libertad y medio de autorrealización adquiere una dimensión nueva. Aquella no tiene por qué ser individual y particular. La propiedad, con ser tal vez menos «privada», no por ello es menos personal, siendo comunitaria en esta forma cooperativa. Su dimensión comunitaria pone de manifiesto que «la propiedad no es un derecho absoluto, como lo habíamos creído hasta ahora, sino que tiene una función social que cumplir. El derecho de propiedad privada es bueno en

tanto en cuanto sirve para mantener la libertad de su titular, pero en ningún caso para pisar, limitar o privar de libertad a los demás hombres. Por tanto, con aquello que es nuestro deberemos hacer lo más conveniente a nuestra personalidad, considerada esta dentro de la comunidad en la que está enmarcada, ya que de no tener esto en cuenta podríamos perjudicar a los demás» (Ib. 164–165).

Arizmendiarrieta, crítico también consigo mismo, no ha dejado de considerar que todo esto podía quedar en mera ficción. Recordemos que, una vez aceptada la solución cooperativista, la propiedad de los bienes pierde importancia y, por el contrario, adquiere valor la propiedad del trabajo mismo, que es la fuente de los bienes. El cooperativismo quiere hacer al trabajador dueño de su trabajo. Ahora bien, para ser dueño efectivo del trabajo tal vez no baste ser copropietario de los bienes de producción y partícipe equitativo de los resultados.

En unas reflexiones sobre el carácter del trabajo en el futuro y las dificultades del trabajador para verse integrado, Arizmendiarrieta confiesa: «Cambiará, eso sí, el contexto general de los trabajos y se trasladará la imagen de penosidad desde el plano muscular a lo síquico, pero parece irreversible el camino de parcelación emprendido con la deificación de la división del trabajo. Al trabajo del futuro se le exigirá el concurso de factores que apenas pesan en el esquema de valoración, cuales pueden ser la capacidad receptiva de símbolos y órdenes cifradas, sentido de responsabilidad del grupo, etc. No se vislumbra un futuro de mayor contenido creativo con carácter generalizado sino que, previsiblemente, se acentuará el signo especializado y atomizado, se trastocarán las condiciones del trabajo pero persistirá el tratamiento ordenancista que emana del cuadro rector de la empresa, como algo fatal» (FC, II, 147–148). Por tanto llegar a ser propietario del propio trabajo no equivaldrá todavía a ser dueño de sí mismo, más libre y más hombre.

La especialización técnica y la monotonía que de ella se sigue tal vez no tengan otra solución, dice Arizmendiarrieta, que la compensación por la vía del ocio generalizado y un más amplio campo opcional. Queda, sin embargo, el problema del tratamiento ordenancista: serán fatalmente los técnicos, cada vez más, quienes dicten qué se debe hacer, cómo, qüiénes pueden ocupar determinados puestos de trabajo. Es decir, el propietario del trabajo no será su dueño. Le ocurre al cooperativista algo similar a lo que le ha ocurrido al capitalista, cuya autoridad ha sido suplantada por la de los gerentes y técnicos en la empresa moderna.

Al tratar de hallar solución a este problema Arizmendiarrieta distingue dos conceptos, no muy claros, de trabajo: el «trabajo monetario» y el «trabajo hecho propiedad» (Ib. 149). El trabajo monetario, dice, es una ficción convencional, aceptado como medio de cambio; no parece que equivalga al simple salario, expresión monetaria del trabajo de valor coyuntural, sino que abarcaría también el valor monetario de los bienes de producción poseídos, inversión realizada por el cooperativista, etc., cuanto de su participación y de

su actividad sea traducible en valor moneda. Este concepto no tiene seguramente otra función que la de ayudarnos a comprender lo que Arizmendiarrieta quiere subrayar como trabajo hecho propiedad, «que implica la responsabilidad y participación en el gobierno de la empresa del titular del trabajo» (Ib.). Aquí la igualdad de opciones de promoción aparece como el primer presupuesto para que el trabajo llegue a ser propiedad efectiva de quien lo realiza. Sin embargo no garantiza una solución completa, entre otras razones, por las desigualdades personales (Ib. 148). El sistema cooperativo da un paso más, al reconocer igual poder decisorio a todos, independientemente del puesto que ocupa (un hombre, un voto). «Independientemente de la cuantía de la aportación económica inicial, la visión cooperativa de la empresa contempla la integración del hombre en los cauces del gobierno a través de la propietarización de su fuerza de trabajo, con los índices que correlacionan su aportación particular. ¿Esta escalada en los resortes del poder garantiza su integración?» (Ib. 149). Arizmendiarrieta vuelve a responder que tampoco la democracia cooperativa es suficiente garantía de hecho. «La disposición mental de los hombres que nominalmente los integramos como cooperativistas, no pocos, están ausentes por falta de condicionamiento moral de su trabajo. Creemos que esta situación se da a pesar de la jurídica formalidad asociativa, como consecuencia de unos imperativos extraños a la propia voluntariedad personal» (Ib. 150). No todos los puestos de trabajo ofrecen iguales condiciones morales para que, no sólo jurídicamente, sino de hecho, todos los trabajadores ejerzan plenamente la «propietarización de su fuerza de trabajo» interviniendo en los cauces de gobierno.

Con estos textos (de 1966), bastante oscuros, Arizmendiarrieta nos quiere enfrentar, sin duda, con el problema de la alienación en el acto de trabajo. Si se parte de que el trabajo pertenece esencialmente al hombre, el hombre no plenamente dueño de su trabajo se halla deshumanizado. El cooperativismo ha querido asegurar, en un primer momento, el dominio del trabajo a través de la propiedad de los bienes de producción. Pero luego Arizmendiarrieta puede constatar que la mera propiedad no basta. «La propiedad, escribe, mito o realidad, sigue ocupando la pluma de los que le asignan quizá un valor exagerado como fuente de integración. Su papel histórico y aún actual sigue cotizándose muy alto. ¿Hasta cuándo? El futuro es difícil de pronosticar, pero se funcionalizará al servicio de la sociedad; la empresa del futuro, será aquella que ofrezca una estructura abierta a la esperanza y a la satisfacción moral en el trabajo» (Ib.). La propiedad dejará de ejercer, según espera Arizmendiarrieta, el dominio que ha venido ejerciendo y aún ejerce en la empresa. De hecho en la empresa cooperativa ha dejado ya de hacerlo. Desde ese momento aparece como empresa del futuro aquella que mayores satisfacciones morales ofrezca al trabajo y más abierta se muestre a la esperanza.

¿Responde a esta esperanza la estructura cooperativa?, se pregunta Arizmendiarrieta. Pero prefiere dejar la respuesta en el aire, señalando que, pese a algunos defectos, el cooperativismo «contiene elementos de partida que encajan en la línea apuntada» (Ib.). Arizmendiarrieta nunca ha considerado la

cooperativa como la empresa modelo o la empresa del futuro. Sólo como un punto de partida hacia ella.

1.7.2. Sobre valoración de puestos de trabajo

No nos interesan los aspectos técnicos del tema (cfr. FC, I, 225–230; FC, II, 79–82), que darán lugar a serios conflictos, sino las dificultades de principio que encontraron los primeros cooperativistas en esta cuestión. En efecto, si se parte de que la ciudadanía reside en el trabajo y de que todo trabajo es igualmente digno, la valoración de los puestos de trabajo y consiguiente clasificación en una diversa jerarquía de remuneraciones necesita otra vía de legitimación. Supone, de algún modo, una pequeña desviación de los principios básicos.

Arizmendiarrieta reconoce los inconvenientes, ya que significa introducir diferencias y grados dentro de la comunidad cooperativa. Sin embargo considera una medida necesaria a fin de madurar la organización (FC, I, 225). Son razones prácticas las que imponen la valoración: calcular, primero, la importancia relativa de los diferentes trabajos de una empresa; luego la valoración sirve de instrumento de conocimiento del poder intrínseco de cada puesto de trabajo para asignar el índice base o estructural y asegurar una racional distribución de remuneración. Arizmendiarrieta apela a la madurez de los cooperativistas para que esta reforma no provoque repercusiones de alcance mayor, «como no suelen provocar en hombres [esta oposición moral de hombre a mujer no es infrecuente en Arizmendiarrieta] resentimientos o envidias diferencias mínimas de accesorios, como las de su indumentaria o simples aficiones» (FC, III, 246).

Arizmendiarrieta, que ha subrayado con frecuencia la igualdad humana, rechaza sin embargo el «idílico igualitarismo, que terminaría por ahogar toda iniciativa de superación» (Ib. 227), e.d., cree necesaria una escala diferencial de salarios. La razón aducida será la de la potenciación del personal. «Sería suicida olvidar la inexorabilidad de las leyes de la eficiencia, que arrancan de una justa ponderación de los méritos personales, base de satisfacción y entrega al trabajo. Es obligación de toda comunidad de trabajo, mantener en punta a los hombres mejor preparados, admitiendo una discreta escala diferencial en tributo a nuestra débil condición humana, que se mueve alrededor de la vanidad de unas pesetas y de la sugestividad del poder, al menos hasta poseerlo. Pero estos son los estímulos naturales de los cuales no podemos prescindir mientras no sufra mutación el hombre como tal» (Ib. 228).

Una valoración técnica de los puestos de trabajo no supone ninguna valoración personal; Arizmendiarrieta no olvidará recordar a los cooperativistas que la verdadera, auténtica, calificación de méritos es algo que tiene que hacerla cada uno todos los días mirando a su interior. El mejor índice de los méritos imputables a cada uno es su sentido de responsabilidad. Al fin y al cabo,

dirá, cada uno debe rendir en proporción a lo que haya recibido de Dios o de los demás; unos deben dar y hacer más que otros, sin que ello les haga acreedores a nada especial. «Por eso abogamos porque en la calificación de méritos se empiece y se termine examinándose cada uno en orden a su ejecutoria en la línea de responsabilidad en cualquiera de los actos importantes o modestos de la vida» (FC, II, 97).

«Probablemente estaremos todos de acuerdo, concluye, en que necesitamos más de hombres responsables que de hombres importantes, y que los importantes en cuanto descuiden su responsabilidad resultan fatales» (Ib. 98).

1.8. Trabajo: libertad y servidumbre

«La Cooperación considera el trabajo como auténtico vínculo de unión y de solidaridad. Es mediante el trabajo como nos podemos ayudar y servir los unos a los otros. Todos lo necesitamos para satisfacer nuestras necesidades personales, para nuestra promoción personal y como instrumento de liberación colectiva de la servidumbre de la naturaleza» (FC, I, 41).

De los textos más hermosos de Arizmendiarrieta relativos a la libertad son relativamente muchos los que se encuentran en euskara (aunque en conjunto son pocos los escritos que nos ha dejado en esta lengua) tal vez por las resonancias que el término «Askatasuna» tiene para oídos vascos. «Gizatasunik ezin daike loratu Askatasun gabe», ha escrito (CLP, I, 232): no hay dignidad humana sin libertad; y el fundamento de la libertad no es otro que el trabajo y la colaboración. «Lankidegotzak askatasun eta gizatasunari ez dagokiozan otsein eta morroitzak uxatuz askatasunerako giro sakon eta berria sortu digu» (Ib. 289).

Por los años 60 Euskadi conoció un resurgir generalizado de todo género de iniciativas políticas, sociales, culturales. El País parecía lleno de necesidades, como si todo estuviera por hacer, y la gente hubiera adquirido conciencia de ello. «Urteotan gure Erriotan gogo barri bat suspertu izan dan ezkero, zeiñek baño zeiñek geiago egin bearrean diardugu, bai umezaintza, ikastola, ikastegi, jolastegi, osategi eta abar, eta abar. Ume eta gazteen eziketa eta irakasketaz gain nagusien, lanean ari diranen edo lanean nekatu eta aspertutakoen alde egin bear barriak agertzen zaiguz. Erraminta, makiña eta inbestigaziño arazoetan beste errialdeetakoak atzera utzi eta zapaldu ez gindekezan, naiko egin dogu(nik) ezin oneretsi dezakegu» (Ib. 290). Para cubrir todo este cúmulo de necesidades sólo el trabajo y los trabajadores pueden proporcionarnos los medios adecuados. Pero estos, suficientemente cargados ya de antes, no pueden ser sobrecargados con nuevas tareas. Es preciso incorporar nuevos contingentes al mundo del trabajo, para poder hacer frente a las exigencias multiplicadas de la nueva situación. «Gizatasun eta askatasun

minez sortzen ari diran eskabideak zabalak eta astunak dira. Gure Erri osoak gertatu bearra sentitu bear du, aurreruntz uka ezindako eskakizunei erantzun al izateko. Nola, lanean ari diranen gain zama aundiagoak tolestu edo pillatuta? Lanean ez diranen lepotik ezer gutxi egin al izango dogu eta aspalditik dirutzak etxeratu al dagikezan amerikano ta kanpotarrik ez daukagu, orretarako lagun egin al izango digutenik. Ez daukagu beste irtepiderik danok, naiz eta bakoitzak apurtxo bana, geiago eldu lanari, naiz eta bakoitzak bere burukeriak bere kosta ase al izateko» (Ib.).

A nueva situación, nuevas respuestas, dice Arizmendiarrieta. Respondiendo al clima generalizado, Arizmendiarrieta habla de su «revolución» —*gure iraultza*—, que acepta plenamente. Sin embargo, su fórmula revolucionaria debió sorprender no poco, pues venía a decir que no hay más libertad que la fundamentada en el trabajo, proponiendo poner manos a la obra todo el mundo, hombres, mujeres, escolares, ancianos, limpiando ríos, ampliando caminos, embelleciendo ciudades, de modo que nadie quedara sin trabajar: «Orretarako erri osoa mobitu bearra dago eta erri-astinketa ori bultzatu bearrean gara Lankidetzagoan ari geranok langille guztien izenean eta onerako» (Ib.).

Una revolución tan fácil debe de resultar muy difícil. Arizmendiarrieta volvió en los últimos años repetidamente a estas ideas, pero no parece que llegaran a prender en las masas con el mismo ardor con que se habían encendido en la mente de Arizmendiarrieta. Con todo nos ofrecen un buen testimonio de cómo Arizmendiarrieta concebía la libertad y el trabajo, así mismo como Arizmendiarrieta concebía la «revolución» vasca, la libertad —Askatasuna—, reclamada por todas partes. Son también una clara muestra de cómo Arizmendiarrieta no concebía la libertad sin los componentes simultáneos de servicio social, solidaridad, cooperación.

1.9. Trabajo y progreso

Hay en el mundo países en muy distinto grado de desarrollo: la clave del desarrollo está en el trabajo.

Mucha gente tiende a pensar que los países ricos lo son porque la naturaleza es rica; al menos que un factor decisivo del desarrollo de un país radica en la riqueza natural de su suelo y subsuelo. Un estudio concienzudo realizado por expertos con toda clase de elementos, responde Arizmendiarrieta, muestra que, en los Estados Unidos de América, la contribución de su naturaleza, de su tierra, de sus bosques, de sus ríos, de sus mares y minas, al nivel actual de desarrollo, se puede cifrar en una octava parte, mientras que el factor trabajo ha contribuido en siete octavas partes a promover su actual prosperidad (EP, II, 331). Sin ir tan lejos, una prueba palpable de esta verdad la ve Arizmendiarrieta en nuestra pequeña provincia, que no es tampoco de las

zonas de la Península que destaquen por ninguna riqueza natural, si no es la promovida y creada por la laboriosidad de sus hijos. Y dentro de la misma provincia existen diferencias entre pueblos y regiones que se deben atribuir fundamentalmente al ingenio y actividad de sus habitantes (Ib. 332).

«El bienestar y el desarrollo de los pueblos no depende de los caprichos de la naturaleza, o de las contingencias del azar, sino del trabajo inteligente y constante de sus moradores. El trabajo que implica una progresiva participación de las facultades superiores del hombre es la poderosa palanca con la que se han de elevar los pueblos más atrasados» (EP, I, 114).

Sin embargo, el éxito no es fruto de cualquier modo de trabajo, sino, especialmente en nuestros días, del trabajo cualificado. Dos tercios del desarrollo se deben a inversiones en cultura (EP, II, 332), inversiones que revierten luego en beneficio del trabajo. Si deseamos adquirir el ritmo de desarrollo de otros pueblos, el factor sobre el que debemos actuar más son nuestras nuevas generaciones. Precisamente mediante el concurso de hombres con otro molde y preparación será posible que accionemos eficientemente sobre otros elementos más resistentes e invariables de la naturaleza para que la tierra que nos ha tocado la suerte de habitar se transforme para todos en una mansión más grata y cómoda. Como no puede hablar de la educación sin referirse al trabajo, Arizmendiarrieta no sabe referirse al trabajo sin recordar el estudio.

El personalmente se preocupó de fundar y dotar una Escuela Profesional convencido de que «el porvenir es para los que sepan trabajar y sepan ennoblecer el trabajo» (EP, I, 116).

Dos son, nos recuerda Arizmendiarrieta, los grandes elementos que modernamente determinan la eficiencia del trabajo: el elemento cultural, en primer lugar, o intelectual, que en los últimos doscientos años ha ido ganando predominio, hasta el punto que hoy en día en los países más avanzados el esfuerzo puramente muscular y mecánico va quedando relegado a las máquinas. El segundo elemento, que también es preciso subrayar, es el mayor grado de solidaridad en gran escala. El trabajo une y la unión potencia el desarrollo. «Hoy tenemos una gran perspectiva para poder mejorar los resultados precedentes avanzando en el cultivo de una auténtica solidaridad entre los hombres» (FC, I, 59).

«La historia del progreso humano, escribe Arizmendiarrieta, es la historia de la evolución de sus herramientas de trabajo. La herramienta se transformó en máquina, y hoy las máquinas convencionales dejan paso a instalaciones automáticas cada día más perfectas. —Naturalmente la primera herramienta, cuya perfección ha impulsado la creación y evolución de las demás, es la inteligencia humana. —Paralelamente al desarrollo de las herramientas cabe señalar el fenómeno de la asociación humana; el hombre, de trabajador solitario, ha pasado a colaborador en equipo. El individualismo aceptable y hasta normal en la Edad de Piedra y de aquel estadio de evolución, ha tenido que ceder al solidarismo posterior, indispensable para que el

hombre sacara el adecuado rendimiento a sus logros. —¿Estamos ya efectivamente a la altura de las circunstancias en cuanto al grado de cultivo del espíritu social, tenemos ya una propensión a la mancomunación a tono con las exigencias del trabajo fecundo en equipo, aceptamos una atribución de los resultados en consonancia con los presupuestos de asociación requeridos para obtener los resultados?. —La Edad de Piedra, que ha pasado muy atrás en el aspecto material, no deja de estar presente en los dominios de nuestro espíritu y mentalidad social» (PR, I, 96–97).

Es preciso buscar formas de organización del trabajo que sepan conjugar en el más elevado plano la técnica y la solidaridad en todos y cada uno de sus componentes. «Debemos aprestarnos para que un nuevo espíritu de solidaridad entre hombres y pueblos contribuya a acelerar el progreso hasta el límite alcanzable de desterrar totalmente la miseria: miseria material y social» (FC, I, 59). Como ensayo que pretende conjugar los dos elementos, inteligencia y solidaridad, es como Arizmendiarrieta concebía las empresas cooperativas.

1.10. Organización del trabajo

Aplicación tecnológica y solidaridad pueden reducirse a un término: organización humana del trabajo. La organización inadecuada no sólo hace penoso el trabajo, sino que reduce su eficiencia. La naturaleza, que Arizmendiarrieta califica ordinariamente de madrastra, no lo es, advierte él mismo, en todas partes y siempre de la misma manera. No nos sentiríamos tan defraudados por la misma si hiciéramos lo que estaba de nuestra parte, e.d., enfrentándonos a ella con «los dos elementos que condicionan nuestros resultados en el empeño de obtener buenos resultados», que son el trabajo y la organización (FC, I, 33).

Se podría decir que el gran reto que se le presenta al movimiento cooperativo reside en acertar con la fórmula de organización adecuada del trabajo, humana y al mismo tiempo eficiente. En ello reside también la significación especial de la experiencia cooperativa dentro del movimiento obrero de emancipación:

> «Tomar en serio el deber del trabajo y todo cuanto pudiera derivarse de ello es el mejor testimonio de adhesión y homenaje a la gran legión de los trabajadores en estas fechas y en nuestro caso. A nosotros, que hemos procedido a organizar el trabajo por nosotros mismos en aras de nuestra conciencia, de su dignidad y de sus derechos, nos corresponde, como a nadie, dejar buena constancia de que el trabajador es capaz de hacerlo, acreditando su efectiva madurez para actuar en la conducción de actividades socio-económicas y consiguientes implicaciones políticas por derecho propio.
>
> Las previsiones, los presupuestos y la proyección del trabajo constituyen regulaciones y gestión que por nuestra parte no pueden quedar mal satisfechas. Esto es tomar en serio el trabajo.
>
> Los cooperativistas hemos sido maximalistas y radicales a la hora de plantear la problemática del trabajo: lo hemos hecho en calidad de tales y en aras de nuestra con-

> ciencia de la dignidad y de derechos y deberes del trabajo. Organizamos, equipamos y administramos nosotros nuestro trabajo: sin tener o poder que pedir cuentas a otros ni rendir más que a nuestras respectivas conciencias y a quienes comparten las tareas en común con nosotros. Esto es, somos trabajadores y empresarios, como decimos muchas veces; no menos empresarios que trabajadores, precisamente porque hemos optado por liberarnos de los condicionamientos extraños.
>
> Somos conscientes de que con este paso quedan por lograr metas más amplias y universales a las que no podemos ser indiferentes tanto por nosotros como por todos los que estimamos solidarios en el ancho mundo y complejo campo socio–económico. Este compromiso de solidaridad debemos autentificarlo y objetivarlo promoviendo y llevando adelante la gestión de nuestras empresas en forma tal que humanizar las estructuras económicas y desarrollar el país sean objetivos complementarios y no antitéticos; en definitiva, presupuestos de la liberación y realización personal y comunitaria» (FC, III, 292–295).

A dos extremos debe atender la organización del trabajo. Primero y ante todo a su humanización. «Los hombres o los pueblos previsores deben prestar una atención creciente al estudio y a la transformación de las condiciones de trabajo. Será preciso pensar seriamente en la *humanización* del trabajo para que el hombre, mediante su ejercicio, no solamente no se degrade, sino se ennoblezca, porque el precepto divino de trabajar indudablemente perseguía la elevación moral y material del hombre» (CAS, 153).

El trabajo se irá humanizando en la medida que viene a transformarse en fuente de mayores satisfacciones para el hombre. Cuando menos debe volver a tener el trabajador la sensación de utilidad humana de lo que hace, sin que vea en su trabajo una mercadería que se vende y cuyo precio está sometido a las fluctuaciones del mercado, sirviendo el mismo producto de su trabajo, en período de prosperidad al enriquecimiento del capitalista, en período de crisis al abaratamiento del mercado y, por consiguiente, a la miseria de otros trabajadores. Este trabajo se encuentra, así lo juzga Arizmendiarrieta, privado de su finalidad natural y subordinado al dinero; situación que viene agravada por la mala distribución de los oficios, mal que podría evitarse con una pedagogía más cuidadosa de las aptitudes manuales y con una organización más racional de la ciudad (EP, I, 49).

Humanizar el trabajo significa también protegerlo. En las civilizaciones antiguas, griega y romana, el trabajador era considerado un ser inferior, y si sus necesidades elementales eran atendidas, era por el valor de su coste en el mercado de esclavos, no por su dignidad de hombre (CLP, II, 70). El cristianismo mejoró en alguna medida las condiciones del trabajador. Así los Reyes de las Indias dan disposiciones para la defensa del trabajador indígena; incluso se establece el trabajo que pueden realizar el hombre, la mujer, el niño, estableciendo la obligatoriedad de suministrar dos trajes para ciertos trabajos insalubres, etc. adelantándose de este modo a las más modernas disposiciones (Ib.). El capitalismo, con la libertad de contratación y despido, termina con las medidas de protección del trabajador y son precisas conmociones sociales y guerreras para que, imperando una intranquilidad peligrosa en lo social, se comiencen a dictar disposiciones que son la base de la actual legisla-

ción de todos los países. Estas disposiciones protectoras comienzan en Inglaterra el año 1883[1], regulándose el trabajo de mujeres y niños, la inspección de trabajos insalubres y la declaración de enfermedades profesionales (Ib. 71).

Arizmendiarrieta ha hablado a veces también de cristianizar el trabajo, sobre todo en sus primeros escritos. Sin embargo los conceptos de humanizar y cristianizar el trabajo en el fondo se confunden, así como el concepto de cristiano de Arizmendiarrieta parece poder equipararse al de más profundamente humano. El trabajo, nos dirá, está destinado al perfeccionamiento material y moral del hombre (CAS, 158). Pero aquí la cristianización del trabajo parece trasladarse de súbito al hombre que trabaja: «Esta humanización del trabajo, escribe [identificando claramente humanización y cristianización] solamente podrá culminarse cuando la humanidad, demasiado curvada hacia la tierra, se levante de nuevo y mire al cielo» (Ib. 159). Se trata, pues, ante todo, de cristianizar al trabajador, más que al trabajo.

Esta transposición queda aún más clara cuando expone la tarea de cristianización del trabajo como la labor de hacer un corazón humano «más generoso, más puro, más desprendido, en una palabra, más cristiano», labor que se debe centrar sobre todo en las nuevas generaciones, para inyectarles «ese otro aliento de vida sobrenatural y cristiana» (Ib.). El mismo fin perseguía la Obra de Ejercicios Espirituales, con el propósito de lograr, más allá de posibles mejoras materiales en el campo de trabajo, «al hombre renovado, a la liberación interior del hombre, a su humanización y reconciliación» (Ib. 108; cfr. Ib. 161). El mejor avance social no es siempre aquel que se hace con más aparato externo, sino el que llega a las entrañas de la vida: a la mente y al corazón de los hombres. La reforma que modifica el curso de las ideas y de los sentimientos, imprimiéndoles una elevación evangélica, es la que en definitiva prevalecerá y se consolidará (Ib. 159).

En resumen: «en esta nuestra civilización del trabajo que se vislumbra y que se inicia desde el momento en que las masas obreras recobran la conciencia de su fuerza, el primer objetivo debe ser humanizar el trabajo. En la humanización del trabajo tienen que participar los industriales asegurando al trabajo las finalidades que mediante el mismo persigue el trabajador, su elevación material y espiritual, mediante la participación equitativa de los frutos y cultivo de sí mismo» (EP, I, 50).

Por otro lado la organización debe atender a la eficiencia del trabajo. El trabajo humano, para que sea productivo, o mejor dicho para que alcance un nivel determinado de productividad, requiere por un lado una preparación y unas condiciones individuales adecuadas para su ejercicio, pero por otro lado implica una organización y un espíritu creador (CLP, II, 55). No trabajamos por placer, ni por simple distracción. Aun cuando nuestra motivación fuera la más pura y trabajáramos por colaborar en la obra de Dios, la preocupación

[1] En 1883 se dieron las primeras reglamentaciones del tiempo de trabajo en las fábricas. La afirmación no es del todo exacta en cuanto que dichas reglamentaciones no eran absolutamente las primeras disposiciones relativas al trabajo en general.

por el rendimiento no podría sernos ajena, porque esta viene exigida por la misma naturaleza del trabajo. «El rendimiento debe ser algo muy sustancial para los cooperativistas que estamos embarcados en una empresa. Y no es sustancial sólo desde el punto de vista de satisfacer unos anhelos individuales, sino en aras del bienestar general, de cuyas exigencias no debemos olvidarnos nunca» (FC, I, 47).

Arizmendiarrieta es demasiado realista para no conocer otros motivos de necesidad de eficiencia que los de la solidaridad. En una sociedad de libre competencia, la eficiencia es una condición de supervivencia, y esta realidad tiene que ser aceptada por los cooperativistas, aunque no concuerde exactamente con sus postulados. «Las especies de la fauna zoológica se han salvado en el correr de los tiempos por su adaptabilidad a las variantes circunstancias del medio ambiente. La adaptabilidad para la lucha es indispensable y la de las empresas consiste en su productividad» (Ib. 48). «Triunfamos cada vez que resolvemos un problema de rendimiento» (Ib. 47).

2. Unión

2.1. Unión, solidaridad

«El hombre maduro y normal tiende a testimoniar sus sentimientos más nobles a través de su sensibilidad y espontaneidad en compartir sus bienes y su capacidad con sus semejantes. La solidaridad es el módulo ideal de calificación utilizable a este objeto. Es la medida de la grandeza de su corazón» (FC, III, 103).

«La solidaridad no es una pura proclamación teórica, sino algo que debe ponerse en activo y de manifiesto aceptando de buen grado las limitaciones del trabajo en equipo y de la asociación, puesto que esta es la forma de llevar a efecto la ayuda de los unos a los otros» (FC, II, 7–8). Si bien el cooperativismo parte de la unión, la verdadera unión constituye la meta del cooperativismo, es el término de un proceso que debe comenzar por el conocimiento mutuo para perfeccionarse y madurarse con el amor, que es el aglutinante definitivo. No debe concebirse, pues, la unión como mera fórmula organizativa. Entraña, por lo mismo, el sacrificio de ciertas posiciones y posibilidades individuales en aras del bien común, que a su vez compensa en planos más elevados las renuncias de primera instancia.

Tampoco puede limitarse el principio de la unión al mero plano personal: debe abarcar la unión interpersonal, primero, para ir extendiéndose a la unión de las entidades, ya que el hombre que aspira a hacer del trabajo el adecuado recurso de su promoción necesita de ambas.

Por otro lado la unión debe ser compatible con la diversidad. Esta exigencia, que es la proclamación de la democracia dentro de la necesaria unión, es fundamentada por Arizmendiarrieta desde dos aspectos. En primer lugar, desde su concepción del hombre; luego, desde la comprensión propia de Arizmendiarrieta del movimiento cooperativo como experiencia.

El concepto de la dignidad del hombre como persona prohibe que aquel acabe diluyéndose en el número. Será la crítica de Arizmendiarrieta a los colectivismos. Ciertamente no podemos concebir las exigencias de la comunidad o de la sociedad de tal forma que cada uno de los que se encuentren en su seno pudiera tratar de imponer sus derechos sin tomar en consideración los derechos de los otros, sin supeditación al dictamen de una visión y voluntad superiores de la comunidad, bien expresadas por los cauces de expresión comunitaria aceptados, bien encarnadas en definitiva por quien legítimamente rige aquella. Pero, por otro lado, también será preciso evitar el peligro del abandonamiento personal. «Para nosotros, el hombre no es una simple gota, cuyo destino es el Océano, renunciando a todo empeño ulterior de mantener la personalidad y la individualidad en orden a una serie de aspiraciones humanas» (FC, I, 103). La vida y las exigencias sociales deben ser tales que efectivamente fortalezcan y enriquezcan a la persona y esta, en justa contraprestación, debe tener un margen de desinterés personal y generosidad hacia la sociedad, mirando con «respeto sagrado» los intereses de la solidaridad. Este mismo difícil equilibrio, no definible de una vez por todas, exige el respeto de la diversidad dentro de la unidad.

Por otro lado, el respeto a la diversidad es requerido también por el hecho de que «la marcha colectiva es en realidad un tanteo, una búsqueda experimental. Son tales los complejos vitales de cualquier campo de actividad que caben diversas opciones por parte de los distintos miembros de la comunidad» (FC, II, 8). Es este un fundamento de la democracia que Arizmendiarrieta llama «de cálculo de probabilidades»: «No creyendo que un grupo de hombres homogéneo esté en posición de encontrar él solo el mejor camino, recurre a la multiplicidad, a la diversidad de opiniones» (Ib.). De este modo la mayoría respalda en cada ocasión los impulsos necesarios, confiando en la experiencia y sin aferrarse dogmáticamente a un punto de vista único, teniendo en cuenta los resultados y oscilando con ellos. Lo mismo que un cuerpo físico en equilibrio debe reposar para su firmeza sobre una base amplia de sustentación, un cuerpo social debe sostenerse sobre una base amplia de ideas. Cuanto más amplia esta base, menos accidentes y caídas habrá que lamentar.

El principio de unión y democracia, unión y solidaridad, no puede quedar en mera proclamación teórica, ni siquiera en el sentido de que se precisa fijar las reglas del juego que deben regir las relaciones. Una vez fijadas estas, es ineludible la previa aceptación de las mismas, que deben ser respetadas por todos, como reguladoras de las diferencias. Sólo en este marco pueden las diferencias (la crítica, etc.), sometidas a disciplina, resultar fructíferas, constructivas y positivas.

«El Cooperativismo, para ser auténtico, necesita ser democrático» (Ib. 8). Debe tenerse en cuenta siempre que se está en permanente proceso de evolución, que las actuales instituciones no constituyen una meta, sino un medio y un momento provisional. «El Cooperativismo, dice Arizmendiarrieta, no es un movimiento que ha tenido su arranque en una construcción teórica y apriorística, sino en el noble afán de hombres que con humanidad y sensatez han querido resolver sus problemas a tenor de las circunstancias y de las necesidades. Tiene en su base unos principios que son tan viejos y constantes como la propia humanidad, como son el anhelo de justicia, el sentido de hermandad, el respeto democrático, etc., pero no por ello debemos concebirlo como si fuera algo que tienda a cristalizarse en un orden fijo e inamovible. En el principio y en el término del cooperativismo está el hombre, que evoluciona y transforma su medio ambiente» (Ib. 9).

«Vivir es renovarse» (Ib. 10): el cooperativismo no está exento de esta ley general de vida. No puede fosilizarse, ni quedarse a vivir con el regusto de las conquistas pasadas, sino con el ánimo tenso de la conciencia de las necesidades presentes y futuras.

La unión necesaria no podrá confundirse, por tanto, con la uniformidad absoluta y la negación de las diferencias, como la democracia y el respeto debido a cada una de las personas no podrá significar un individualismo desordenado y sin cohesión. La unión cooperativa es la unión de hombres diferentes con los mismos ideales que saben avanzar dándose la mano. «No podemos ser humanos y menos cristianos si además no sabemos dar nuestra mano a nuestros semejantes» (Ib. 11).

Siendo la misma naturaleza social humana el último fundamento de la solidaridad, no el interés momentáneo, se comprenderá que «practicar la solidaridad a ratos, a simple discreción de uno, no es suficiente para transformarla en auténtica fuerza y valor humano; es una palabra quebrada y la firmeza de su punto de apoyo significa poco» (FC, III, 8). Es como ser hombre a medias, hombre a ratos, que acredita poco a uno: «hasta el mono es capaz de eso», comentará Arizmendiarrieta.

2.2. Unión, responsabilidad

En una comunidad nadie es imprescindible, todos son importantes. «La comunidad somos todos y cada uno». No somos todos, si alguien falla; y al revés, cada uno puede ser mucho o poco, pero nunca todo. Sin embargo «la moral con la que debe actuar cada uno en una comunidad es la de quien pensara como si fuera todo» (FC, II, 236). Este es el criterio que debe presidir e inspirar la actividad de quien se siente parte integrante de una comunidad, en

la que entre todos sus componentes hay una interdependencia, como la que existe en nuestro organismo entre el brazo y el ojo. Arizmendiarrieta se vale de la analogía «pagana» de la unidad del organismo, de todos los miembros del cuerpo (empleada también en la tradición teológica para la explicación de la sociedad eclesial como «cuerpo místico»), para explicar el funcionamiento de la comunidad a la manera de las partes de un cuerpo vivo. Mirado desde la unidad del cuerpo y de sus funciones nadie tiene poca importancia en lo que haga o deje de hacer, ya que entre los miembros de un cuerpo social hay una implicación y una interdependencia orgánica viva entre los miembros, bien que desde otros aspectos unos pudieran ser considerados más o menos nobles y necesarios que otros.

«Tener sentido de responsabilidad significa ni más ni menos que considerarse totalmente insustituible en lo que le está encomendado» (Ib. 237). Una empresa cooperativa debe ser tal que nadie sobre, pero por eso mismo no hay otro que le esté reemplazando a uno cuando deja de hacer lo que le corresponde. Un eslabón no es la cadena, pero esta queda inservible si se rompe un eslabón.

2.3. Unión y fuerza

«No lamentos, sino acción», es una expresión que se encuentra muy repetida en los escritos de Arizmendiarrieta; no era menos frecuente en su boca. No basta, en efecto, tener clara conciencia de las deficiencias del orden social, hay que estar dispuesto a actuar para que sea sustituido por otro mejor. Hacen falta ansias de renovación y superación.

Pero aun las mejores disposiciones quedarían en ilusiones si no se lograra para ellas amplia colaboración. «No nos lamentemos de divisiones si en lo que puede unirnos a todos y beneficia a todos por igual hacemos discriminaciones. Tampoco demos curso a lamentos que pueden tener remedio mediante una acción que está a nuestro alcance en este momento» (CLP, II, 108). La unión se irá haciendo dentro de la acción, porque irá apareciendo que es la unión la que hace la fuerza. «Ayudémonos y estemos seguros de que se nos ayudará y entre todos abriremos paso» (CLP, III, 13).

«La unión es la fuerza de los débiles. La solidaridad es la poderosa palanca que multiplica nuestras fuerzas» (CLP, I, 87). Que cada uno aisladamente suponemos poco, es algo que estamos experimentando en cada momento. En cambio los hombres unidos son capaces de las mayores proezas, lo mismo para que el trabajo resulte más fecundo y productivo, como respecto a otras finalidades, como puede ser la educación (FC, I, 101).

«La unión hace la fuerza y la cooperación aceptada sinceramente con las limitaciones que la misma supone a la independencia personal, hace posible la unión, que sin esa merma de la propia voluntad no existiría nunca» (FC, I, 52).

Sólo la fuerza que procede de la unión podrá fundamentar la libertad. Los trabajadores, especialmente, saben que si la libertad no ha de quedar en palabra vacía, deben saber conjugarla con el trabajo y con la cooperación. «Ogibidea izateko lana bear dogunok egunean baño egunean Askatasunari garrantzi andiagua emongo dautzagu. Baña bestetik Askatasuna geruago ta urrunago izango dogu Alkartasunari gogoz eltzen ez badautzagu» (CLP, I, 232). La libertad no es propiedad particular mía, sino don común a todos los hombres que sólo todos en común podemos defender: «alkartasunean fedea izatea orixe da: geuregan bezelaxe besteengan siñestea ta geuretzako artzen dogun neurria besteentzako izatea» (Ib.).

2.4. Unión y servidumbre

Cuando sin ingenuidades y con objetividad revisamos el conjunto de complejos problemas que implica una emancipación y una promoción auténtica de los trabajadores, hay dos cosas que se imponen, dice Arizmendiarrieta: la unión y, al propio tiempo, la diversificación de contribuciones y colaboraciones para la promoción comunitaria, dentro de la cual habrá de hallar solución multitud de problemas técnicos, administrativos o simplemente humanos (FC, II, 167).

El espíritu de unión fácilmente puede sufrir quebranto, por diferencias personales, de ideas, etc., o por dificultades que surgen dentro del campo de trabajo. Este espíritu deberá ser cuidadosamente cultivado, pues se trata indudablemente del punto arquimédico que permitiría sacar de su quicio este mundo y construir uno nuevo (FC, I, 65).

Por lo demás no es que se exija, dice Arizmendiarrieta, un espíritu de sacrificio propio de santos. No sería malo que en nuestra sociedad florecieran vocaciones que persiguieran el bien de los demás sin acordarse absolutamente de sí mismos, pero tampoco puede pretenderse construir un ordenamiento social sobre el supuesto de tan alto grado de abnegación. Basta con que no se busque la propia promoción prescindiendo de la de los demás. «Para aceptar las exigencias de la solidaridad y disfrutar de sus indudables ventajas, no hace falta pasar por el aro del heroísmo ni tener mucha virtud, sino simplemente tener sentido común y ser hombre práctico» (Ib. 64).

Ahora bien, lo que vale, cuesta. La historia nos muestra que la humanidad ha llevado a cabo empresas y actividades que quedan como testimonio del constante progreso. Nos muestra igualmente que para la realización de tales obras, capaces de desafiar el correr de los tiempos, han hecho falta fuertes concentraciones de potencial humano. En la inmensa mayoría de los casos, las concentraciones de potencial humano que se registran en la historia, han sido logradas a base de violencia, de látigo. Esta «ley histórica» quedará superada solamente cuando la humanidad sea capaz de sentir y practicar por

sí misma la solidaridad en escala más amplia que la determinada por elementales instintos humanos. Es decir, habremos suprimido la necesidad del látigo, de la coacción, y las formas sociales que corresponden a dicho estado social, el día que hayamos tomado más en consideración las exigencias de la solidaridad. «El hombre o la sociedad que no renuncie a su propio progreso y quiera hacerlo compatible con un régimen humano sin látigo y violencia, tiene que aceptar las limitaciones derivadas de la presencia y exigencias de los demás. Es decir, tiene que aceptar la solidaridad como algo fundamental y, por lo tanto, tiene que condicionar su promoción y aspiraciones a las que también sienten los otros» (Ib. 64–65).

La alternativa es clara: o nos domina la naturaleza, madrastra y mezquina, o aceptamos el látigo, más o menos civilizado, para seguir progresando. Quien no quiere imposiciones y tampoco se resigna al anquilosamiento, tiene que aceptar la ley y el principio de la solidaridad con las servidumbres que supone. La firmeza y solidez de una agrupación o comunidad depende del nivel del sentimiento de solidaridad de sus componentes.

Una primera consideración que nos puede mover a aceptar las servidumbres propias de la unión sería aquella que nos muestra la deuda que tenemos contraída con la sociedad: todos hemos recibido mucho más de lo que nunca podremos devolver. «No se puede presumir de ser sociales ni justos olvidando lo que todos hemos recibido de la comunidad y de generaciones que nos han precedido, sin hacer las aportaciones adecuadas de contraprestación» (FC, I, 86).

Por otro lado el realismo impone la aceptación de servidumbres de todo género, «servidumbres que nos liberan» (Ib. 52). Por mucho que a uno le gustara en un determinado momento que dos y dos resultaran tres o cinco, dice Arizmendiarrieta, no le costará persuadirse de que a la larga está bien y mejor que sigan siendo cuatro, sin que yo ni nadie pueda cambiar esa relación a nuestro gusto. «Las verdades y las leyes, sean matemáticas, morales o sociales, implican una servidumbre que no acarrea más que bienes a quienes las reconozcan con todas sus consecuencias» (Ib.).

La cooperación es una «unión de personas que han sabido aceptar las limitaciones de la propia voluntad en la medida que requiera el bien común». Se impone, por tanto, aceptar con espíritu de solidaridad las servidumbres que impone el hecho de ser completado por los otros en mis limitaciones.

2.5. Unión y progreso

Unión y desarrollo se encuentran en una relación de causa y efecto mutuos, determinándose mutuamente.

Durante cientos de miles de años la humanidad ha progresado muy lentamente. El progreso se ha acelerado extraordinariamente en los últimos dos-

cientos años. ¿Qué ha ocurrido en esta última y brevísima etapa de la historia de la humanidad, para que esta haya obtenido resultados tan excepcionales? La naturaleza no ha acusado modificaciones notables. Estas deben buscarse por el lado del hombre.

Ha sido indudablemente el trabajo humano lo que ha contribuido a estos resultados. ¿Es que antes no trabajaban? Las diferencias no proceden del simple hecho del trabajo, pues antes trabajaban y ciertamente no menos que ahora. «Lo que han hecho los hombres estos años de progreso rápido ha sido trabajar más con la inteligencia y con más solidaridad» (FC, I, 58). Limitándonos ahora al último aspecto, es preciso reconocer, dice Arizmendiarrieta, el mayor grado de solidaridad que implica el trabajo en la sociedad moderna.

Es cierto que en otros tiempos también se llegó a grandes concentraciones humanas para trabajar («masas de esclavos»), pero en estos casos los hombres eran simples unidades yuxtapuestas, no elementos articulados por un sentimiento de solidaridad íntimo, o por una participación común en los resultados del esfuerzo mancomunado, que son los aspectos que ofrece la unión en nuestra sociedad. Ya no podemos conformarnos con el simple mantenimiento de una disciplina externa, ni con una solidaridad reducida a la mínima expresión, cuando la unión se ha convertido en la gran palanca de la promoción tanto personal como comunitaria (Ib. 59). La unión, que hace la fuerza, hace también el progreso. Por otro lado, el progreso mismo va requiriendo mayor unión y solidaridad: el desarrollo económico es una convocatoria para un esfuerzo mancomunado, progresivo y constante de todas las fuerzas económicas.

2.6. Niveles de solidaridad

La aplicación del principio de unión y solidaridad está sometida al no menos básico principio del realismo, si no quiere quedarse en pura proclama o en mero gesto. De hecho se encuentra así condicionado por las realidades internas o externas del ente que ha de practicar la solidaridad; en el caso concreto contemplado por Arizmendiarrieta, por la realidad de la empresa cooperativa y de su entorno.

Siguiendo la analogía del organismo vivo, Arizmendiarrieta recordará que una cooperativa, más genéricamente cualquier empresa, es «una célula de un organismo más amplio y naturalmente debe aspirar a que su crecimiento y desarrollo sean armónicos. Los crecimientos en solitario son alarmantes, algo así como las multiplicaciones cancerosas de las células que resultan perturbadoras para la vida de un organismo» (FC, I, 240). La exigencia de ejercer la propia actividad en el marco de la solidaridad significa acompasar el propio crecimiento al crecimiento de toda la comunidad. «Pero el régimen efectivo de solidaridad con otros elementos de la comunidad debe ser gradual

en la medida del propio crecimiento y el correr del tiempo» (Ib.). En un primer momento, e.d., en la cobertura de las necesidades primarias y elementales el hombre apenas tiene opciones de solidaridad; cuando haya cubierto una entidad sus presupuestos económicos de subsistencia es cuando debe empezar a acusar los intereses de otros que estuvieran en su contorno.

Actuando con realismo la solidaridad «debe proyectarse en forma tal que a poder ser alcance el mejor punto de equilibrio del bien propio y extraño» (Ib. 241).

En los escritos de Arizmendiarrieta pueden distinguirse netamente diversos niveles de solidaridad práctica, cada uno de los cuales recibe un tratamiento diferente.

2.6.1. Niveles circunstanciales

El principio de solidaridad es un concepto omnipresente en las reflexiones de Arizmendiarrieta sobre las más diversas cuestiones: la autofinanciación de la empresa cooperativa, como la necesidad de disciplina en el puesto de trabajo, el respeto de las normas democráticas, o el cuidado del jardín, el argumento de la solidaridad será un aspecto que Arizmendiarrieta nunca olvidará. Por eso en este primer apartado de los niveles de solidaridad parecía oportuno hacer constar esta realidad, limitándonos a sólo dos ejemplos, subrayando al mismo tiempo la importancia de este concepto en el conjunto del pensamiento de Arizmendiarrieta.

Así la austeridad posee en Arizmendiarrieta caracteres éticos, pedagógicos, económicos, y, evidentemente, también el valor de testimonio de solidaridad. El trabajador cooperativista «no tiene que ser un desertor del glorioso mundo de los trabajadores, que hoy no tienen la fortuna de trabajar en las mismas condiciones de emancipación económica y social», no puede aparecer ni conducirse como un «nuevo rico», o como una aristocracia laboral. «Sería muy pobre el concepto que pudiera tener el mundo de un cooperativismo que no sirviera para nada más que para crear otras minorías con más elevado grado de bienestar. Es decir, unas minorías que simplemente se añaden a las que tenemos en el mundo burgués. De ahí que la responsabilidad nos deba llevar a sentir la solidaridad con los demás trabajadores. Para nosotros responsabilidad y solidaridad son algo inseparable» (FC, I, 92).

Sentirse asegurado es, en un primer momento, una manifestación más del instinto de conservación, completamente legítimo. Pero es también una tentación para que uno tienda a apoyarse más en los demás que en uno mismo. El que se siente asegurado independientemente de lo que él haga o deje de hacer, se convierte fácilmente en insolidario, en carga innecesaria para los demás. Por eso el sistema de seguro social de los cooperativistas deberá incluir, como elemento de solidaridad, la aportación voluntaria de cada asegurado. Cada uno debe poner en juego su propio sentido de previsión, debe

proceder al ahorro cuando le es posible, debe trabajar tanto para cubrir las necesidades presentes como las eventuales futuras y, desde luego, debe tender a que hoy no le falte lo necesario, pero reserve lo sobrante para mañana, que puede encontrarse en un trance más difícil. Una vez que cada uno haya puesto lo que estaba de su parte, «estamos resueltos a que efectivamente en nuestras filas, en nuestra sociedad, nadie quede abandonado a su propia suerte, cuando la desgracia se ceba en él, cuando las adversidades se multiplican de forma imprevisible y totalmente inesperada» (CLP, II, 45).

Los padres que se empeñan o se descuidan en ser padrazos, dice Arizmendiarrieta, crían y educan mal a los hijos: con su excesiva protección restan energías de lucha o enervan el potencial de los hijos. En el mismo defecto incurre la sociedad al ejercer un paternalismo similar proporcionando Seguros Sociales independientemente de que un trabajador sea fino o vago, ahorrador o derrochón. En el otro extremo se encuentra el hombre abandonado enteramente a su suerte, teniendo que prever y proveer por sí solo en cualquier caso. «Caja Laboral Popular ha adoptado para sus socios el tercer camino: el de la protección al amparo de una solidaridad racional, dejando por consiguiente a un lado el de una seguridad total mediante la equiparación absoluta de todos y también el de que cada uno resuelva los problemas según sus exclusivas posibilidades con el peligro de que sea fácilmente juguete de adversidades imprevisibles» (Ib. 46). Porque quien se ha protegido debidamente primero con su trabajo, con su sacrificio, tiene derecho, llegada la adversidad, a sentirse protegido por el sentimiento de solidaridad de sus compañeros (Ib.).

2.6.2. Nivel intracooperativo

La aceptación de todas las cargas que uno sea capaz de soportar personalmente es lo que a todos puede inducir a estrechar amigablemente la mano que se extiende y a reconocer que la misma se abre para dar y recibir. Un cooperativismo sano y vigoroso exige una entrega total de cada uno de los miembros a la comunidad cooperativa, llegando a la alineación de «hombres comprometidos hasta la hipoteca». «La prueba de un auténtico sentimiento de solidaridad es precisamente eso que cada uno aporta al acerbo común, no lo que se requiere y se busca a través de la entidad» (Ib.).

El vínculo que une a cada miembro, en un régimen cooperativo, con la comunidad laboral, expresa ya un primer grado de solidaridad. Mientras normalmente la prestación laboral se realiza a base de un contrato de trabajo —una parte presta su esfuerzo y la otra entrega un precio o salario por aquel esfuerzo—, en el caso cooperativo la vinculación nace de un contrato de sociedad, más generoso y más humano (FC, II, 175).

«La solidaridad interna se concreta adoptando una escala de clasificación profesional con unos índices extremos de uno a tres. Quiere esto decir que la

diferencia máxima en el orden económico entre quien más gana y el que menos es de uno a tres. Dadas las circunstancias económicas que nos rodean, independientemente de las razones doctrinales que pudiera haber, esta diferenciación es pequeña y supone, ciertamente, una fórmula comunitaria» (Ib.). Por lo demás esta misma escala es fijada atendiendo a las exigencias de solidaridad con el mundo en que se desenvuelve la cooperativa, limitándose la cuantía de los anticipos laborales según tales circunstancias.

Se puede entender y justificar el cooperativismo como un poderoso movimiento de solidaridad tanto hacia dentro como hacia fuera. Sin embargo el cooperativista no puede dormir sobre los laureles, ni puede limitar su mirada e intereses al estrecho campo de su cooperativa.

El cooperativista practica la solidaridad en el consumo con los demás trabajadores de la localidad o de la zona, mediante un nivel de anticipos en línea con las remuneraciones medias de esa zona. Pero, ¿es compatible el nivel de consumo de los trabajadores industriales de esta zona o provincia con un espíritu de solidaridad con el nivel del sector agrícola de la misma región? Y se debe seguir preguntando: ¿nuestra provincia en conjunto vive un régimen de solidaridad con otras zonas geográficas de España? Y ¿qué solidaridad muestra nuestra nación con naciones subdesarrolladas, donde miles de niños diariamente mueren de hambre?... (FC, I, 282–283).

Evidentemente el problema alcanza tales dimensiones que aun la mejor buena voluntad aparece impotente ante él. Arizmendiarrieta insiste, con todo, en que plantear estas cuestiones no es ni inoportuno ni utópico. Al contrario, es necesario recordarlos constantemente para tener despierta la conciencia, para percibir el problema en toda su hondura, su amplitud, y no olvidar las metas del espíritu cooperativo, dándonos por satisfechos una vez que hayamos conseguido las metas individuales, personales, que nos proponíamos.

Ciertamente no tiene sentido hacer canales sin tener agua que canalizar. «Lo importante, observa Arizmendiarrieta, es que haya agua abundante: ya irá haciendo su cauce». (Ib. 284). Si existe «esa pasión de solidaridad universal», esta irá creando los cauces debidos. «Cuanto más se piensa sinceramente más se convence uno de que solamente existen dos posibilidades de elección: estar con el débil o estar contra él» (Ib. 285).

No se trata de, a impulsos del sentimiento, ponernos desde mañana al nivel del grupo más retrasado de la humanidad, que nada favorecería a los necesitados. «Dios nos quiere santos. Pero sería fanatismo y violentarnos tratar de ser santo cien por cien desde hoy. Son procesos vitales que tienen que ir madurando. Lo que Dios nos pide es que estemos camino de la santidad y que avancemos al ritmo debido» (Ib.). Es preciso actuar con realismo y gradualmente.

2.6.3. Nivel intercooperativo

Las empresas cooperativas tienden a valorar las ventajas de asociación progresiva y permanecen abiertas a ulteriores evoluciones de acercamiento

intercooperativo, para llegar a realizar «una solidaridad muy provechosa y práctica, a efectos de otorgar vigencia práctica a presupuestos y dinámica de la empresa» (CLP, III, 240).

En concreto la solidaridad intercooperativa puede traducirse en transferencias de recursos económicos y personales, temporales o definitivos, la promoción de Servicios Comunes, etc., comenzando por tener su primera expresión en la planificación conjunta de las actividades de las diversas entidades. La Caja Laboral Popular es la que funge de aglutinante y coordinadora de esta solidaridad intercooperativa (CLP, I, 164–165).

Arizmendiarrieta no argumenta este nivel de solidaridad más que con razones de utilidad e interés común, lo que prueba la evidencia de que para los cooperativistas no suponía ninguna dificultad.

2.6.4. Nivel de clase

En vísperas del 1 de mayo (1970) Arizmendiarrieta hace sus reflexiones en voz alta ante sus cooperativistas: «En esta jornada mundial del trabajo impongamos un abierto y claro interrogatorio sobre nuestras apetencias y realidades con quienes tienden a estar enfrentados en el mundo del trabajo y singularmente con la inmensa masa de proletarios que claman por la unión y anhelan su emancipación. ¿Qué les ofrecemos, con qué nos disculpamos? ¿Nos podrán reconocer como camaradas y solidarios o nos encontrarán un tanto vergonzantes de nuestra condición o al menos en calidad de gestores de un nuevo tipo de empresa que no ha dejado de suscitar esperanzas?» (FC, III, 294).

Este tema deberá ser tratado aparte. Dos aspectos, sin embargo, merecen ser destacados en este lugar, aunque sea brevemente: la solidaridad con la clase obrera agrícola y el tema de los emigrantes/inmigrantes.

Arizmendiarrieta acepta sólo con mucho disgusto el concepto de clase que divide al obrero industrial del agrícola. «La economía se estructura cada vez más a base de una subdivisión creciente del trabajo; todo se hace entre todos. Sector agrícola, sector industrial, sector de servicios, son miembros de una comunidad, de un mismo proceso económico. Se trata por tanto de tomar conciencia de esa solidaridad básica, ser sensible a ella desde sus diversas vertientes» (FC, I, 307–308).

Los mismos obreros industriales han tenido poca conciencia de solidaridad con el obrero agrícola, olvidando que «los trabajadores y los agricultores que viven de su trabajo han de progresar en una mutua solidaridad para hacerse fuertes en la lucha común por sus intereses» (Ib. 311). Sólo juntos pueden triunfar: «Los trabajadores y campesinos son esos débiles, entre otros, que sufren con frecuencia los abusos de los fuertes sin escrúpulos. Necesitan ir juntos, luchar juntos, formar un bloque unido. Es necesaria la organiza-

ción libre y autónoma de los unos y de los otros. Primero en el seno de cada sector. Después en el conjunto de ambos» (Ib. 312).

A través de la historia del movimiento obrero se observa esta ruptura de la clase obrera entre los sectores industrial y agrícola, siendo esta ruptura la causa de no pocos fracasos. «Divide y vencerás. Desgracia grande han sido del movimiento obrero las divisiones dentro del mismo. Pero tampoco ha de olvidarse lo que la historia y nuestra propia experiencia nos enseñan; luchas esperanzadoras fracasaron por falta de solidaridad entre el pueblo obrero y el pueblo campesino, que no acertaron a integrarse en un frente unido» (Ib.).

El problema de los inmigrantes en Euskadi nunca ha sido abordado directamente por Arizmendiarrieta; todas las observaciones que recogemos son como pequeñas notas hechas de paso. La mayoría de las alusiones al tema son para exigir una urgente formación profesional, que él mismo se esforzó en dársela a base de cursos intensivos (EP, II, 133; 137; 300; 311).

Es notable que en la Memoria de 1973, bilingüe, lo que se dice en euskara sea precisamente una proclamación inequívoca de la unidad de la clase trabajadora, independientemente de su origen: «Lanarekiko zorra ta langileenganako begirapena gure kontzientzietan ondo sakonduta ditugunok, gure lurralde onetan bertoko laterri eskubideduntzat onartu bear ditugu, jatorriz edo jaiotzaz bertokoak diranez gain, berton lan egiten dabenak. Danon artean aurrerapidetu daikegu gure erri au; lanaren nekeak eta sari ta onurak be danontzat izan bear dabe» (CLP, I, 258). Inmigrantes y nativos, constituyen, pues, igualmente, la nación vasca; juntos deben construir el futuro.

Arizmendiarrieta no ignora las dificultades de la integración (idiomáticas, etc.) (FC, III, 230–231), pero insiste en que esta es necesaria, proponiendo medidas concretas para ello. Las dificultades no existen solamente en el sentido de que los nativos no hagan todo lo que deben para hacer a los inmigrantes más llevadera la vida en su nueva patria; por parte de estos puede haber igualmente espíritus cerrados que, por ejemplo, no soportan que alguien se exprese en su lengua vernácula. Es preciso evitar que estos puntos sean fuente de desavenencias.

> «Quienes por nacimiento, aprendizaje u otros motivos poseen su lengua nacional es lógico que puedan, quieran y deban expresarse en la misma.
>
> Aquellos que arrastrados por varias circunstancias (bajos salarios, política de despoblación indiscriminada del campo y otras) abandonaron la tierra donde nacieron, no pueden comprenderse a menudo con los anteriores, ni idiomáticamente, ni mentalmente.
>
> Los primeros deben comprender que no es propia voluntad el hecho de la llegada de los segundos.
>
> Estos últimos deben saber que han venido a vivir a un lugar distinto al de su origen y su obligación es amoldarse a nuevas gentes y costumbres.
>
> Hay que conservar, buscar soluciones, realizar contactos. No dividirnos, sino unirnos. Sabiendo, además, como se ha dicho anteriormente (y que no hay que cansarse de repetirlo) que todos los que trabajamos pertenecemos a una misma clase.
>
> He aquí otro paso más en el camino de la solidaridad» (FC, IV, 80–81).

En otro lugar, y nuevamente en euskara, Arizmendiarrieta recuerda que en otros tiempos los vascos se han visto obligados igualmente a ser emigrantes a tierras lejanas en busca de trabajo. «Erriak alkarri lantegiak edo langilleak eskeiñi bearrean dagoz..Aldi baten geuk be geure arteko bizikeraren aurrerapidea, munduan zear urten bearra izan genduan. Ba ditugu geure inguruan orain be errialde orreitako problemak beste jokabidez erabagi eziñik, giza talde aundiak bazterrik bazter ibili bearrean dituenak» (CLP, I, 261).

Aparte algunas estridencias, parece que la integración se ha llevado a cabo bastante aceptablemente. Arizmendiarrieta lo constata así: «Existen en derredor nuestro otros "emigrantes" cuya contribución y presencia nos debe ser muy respetuosa y nos congratula hacer constancia de que, efectivamente, quienes han apelado al trabajo y a la solidaridad como eje de su organización, así lo han acreditado, acreditando con ello una madurez y dimensión auténticamente humanas y sociales en el marco de la Experiencia Cooperativa. De hecho en escala más amplia nuestro pueblo vasco ha acreditado ser no solamente benévolo sino integrador. Desde luego la credencial del trabajo es universalmente válida a todos los efectos en nuestro clima. No en vano nuestra bandera es de los colores del Arco Iris» (CLP, I, 265).

Arizmendiarrieta quedó hondamente impresionado de la emigración trabajadora española a los países centroeuropeos, donde pudo verlos, en las grandes estaciones de Colonia, Stuttgart, París, y se percató «de la difícil andadura de estos hombres que pululan enracimados, vegetan, en una palabra, van y vienen por aquí y por allá sin rumbo fijo», —«hombres que emigran a tierras incógnitas. Hombres desplazados de su tierra natal, ausentes, viviendo en una soledad impresionante, parapetados tras la muralla de sus pensamientos, incapaces de expresar sus sentimientos íntimos al encontrarse en un mundo que si no les es hostil por principio les es difícil por el idioma» (FC, IV, 128). Registra que en la estación de París hay incluso una «Sala de espera para trabajadores extranjeros» y lamenta estos brotes de contenido racista, «hacia esa gente que dan lo mejor que tienen, sus brazos, ya que no han tenido ocasión de ser partícipes del cenáculo de la inteligencia» (Ib. 129).

Ante estos espectáculos Arizmendiarrieta apela a la solidaridad, especialmente a la responsabilidad de quienes son más directamente responsables de tales situaciones. «El empresario español tiene que aguzar su ingenio para crear las bases de trabajo para estos hombres a los que la fortuna les ha negado la suerte, a la que es acreedora toda persona humana: el derecho al trabajo» (Ib.). Sin embargo la responsabilidad de crear puestos de trabajo, de realizar inversiones para promover medios de desarrollo, alcanza en última instancia, más allá de los empresarios, a toda la sociedad, acostumbrada insolidariamente a vivir por encima de sus posibilidades (Ib. 237 ss) y, particularmente, también a los cooperativistas: «Una idea en que se ha apoyado la promoción cooperativa ha sido la de que debemos hacer posible una mejora constante del nivel de vida a medida que vamos conjugando las rentas de trabajo y de capital, que en el caso de los cooperativistas requiere de los mismos

la aplicación de unas tasas de inversión en consonancia con sus disponibilidades reales» (CLP, I, 165). Los cooperativistas que ofrecen a la comunidad en cuyo seno viven este ejemplo de solidaridad en el consumo y la mejora de perspectivas comunitarias derivadas de su esfuerzo inversor, son acreedores a la solidaridad correspondiente del resto de los miembros de la comunidad por otorgamiento de sus ahorros para reforzar esta acción.

2.6.5. Nivel interclasista

A propósito del Plan de Estabilización, en junio de 1962, Arizmendiarrieta escribía: «En un país como el nuestro, en el que brillan por su ausencia los antecedentes de auténtica solidaridad en el esfuerzo y sacrificio entre las diversas clases sociales, entre patronos y obreros, constituye un verdadero problema lo que bien pudiéramos denominar el presupuesto fundamental de nuestro desarrollo económico, que es, ni más ni menos, la solidaridad de todas las fuerzas» (FC, I, 108). Los testimonios de solidaridad deberían partir de las clases dirigentes, de los empresarios, de los mejor dotados por la suerte o por la coyuntura. Sin embargo, Arizmendiarrieta no se muestra nada optimista en este sentido (Ib. 109). Más de una vez constata que la solidaridad parece haberse quedado reducida a virtud de los pobres (EP, I, 203, Id. 207). «El desarrollo económico forzosamente acusará en nuestro país las lacras sociales que se derivan de esta falta de conciencia social de nuestras clases dirigentes y, por ello, es de temer que la prosperidad material no implique precisamente paz y bienestar» (FC, I, 109).

Los pobres mismos, por su parte, deben profundizar el valor que para ellos significa la unión. En otros tiempos se ha apelado a la unión casi exclusivamente para la defensa de derechos elementales, para evitar una explotación inicua, para acabar con los abusos. En un sentido predominantemente negativo. «Hoy tenemos que apoyarnos en las fuerzas que nos da la unión para asegurar nuestra promoción al plano y nivel que corresponde a la dignidad del trabajo, para situarnos en la vida social y política como ciudadanos normales, ya que con padrinazgos extraños siempre aparecemos como menores de edad o segundones» (CLP, III, 137). Este estado de servidumbre más o menos discreta, de minoría de edad perpetua, no puede tener término mientras un factor tan fundamental del desarrollo como es la inversión, el capital, sea un fenómeno extraño a los obreros. «No podemos contemplarlo como si fuera algo sin mayor repercusión e importancia en nuestras posibilidades actuales y futuras, sino como el elemento clave de acción y de superación. De ahí la necesidad urgente de que nos impliquemos en la misma» (Ib.). Un modo de hacerlo podría ser el del desglose del salario en salario de consumo y salario de inversión, comprometiendo así al trabajador en la financiación de la empresa. Desde este momento el trabajador podría decir

que está velando por el futuro de la empresa no menos que los propiamente llamados empresarios, que siempre tienen a mano un recurso, dice Arizmendiarrieta, para bloquear o condicionar las rentas de los trabajadores aduciendo la necesidad de financiar el desenvolvimiento de la empresa.

2.6.6. Nivel público

La solidaridad debe ir más allá de los estrechos círculos del centro de trabajo, más allá también del círculo del movimiento cooperativo: debe extenderse a todos los campos de la vida pública. Arizmendiarrieta cree poder señalar que en nuestra sociedad el sentimiento de solidaridad pública es poco menos que inexistente: ¿quién se preocupa por las comunicaciones, por un urbanismo humanista y social, por la índole de los centros comunitarios por esencia, como son los centros de educación, de recreo público, etc.? (FC, III, 103). «Apena ver que cuando tanto se habla de comunidad o de reivindicaciones sociales y parece que lo social es algo que resuene en todos los ámbitos, lo único a que se da curso es a simples formulaciones, no pocas veces puramente convencionales, inconscientes en cuanto los quisiéramos ver cuantificados o materializados en elementos verdaderamente utilitarios en la vida efectiva» (Ib.). En la propia entraña de nuestra acción económica y empeño de desarrollo económico se acusan elementos y condiciones que testimonian más que una auténtica vitalidad una debilidad, una imprevisión, una falta de solidaridad y un exceso de individualismo. Las mismas cooperativas no se libran de estos vicios. Pero hay síntomas que indican la gravedad del mal: un 75% de los puestos de trabajo creados en Guipúzcoa en 1967 «lo han sido con inmovilizados medios que apenas alcanzan las cien mil pesetas por puesto» (Ib. 104), que no es una base muy firme para consolidar el futuro desarrollo. «Los que necesitamos apoyar el porvenir en nuestro trabajo y en nuestra tierra sin comprometernos al mismo tiempo a unos esfuerzos contra natura debemos hacer patente nuestra preocupación por este tipo de problemas sin cuya solución no hemos de hacer ni comunidad ni promoción social en escala y tiempo precisos para vivir sin angustias o ansiedades» (Ib.). La previsión es parte de la solidaridad, como el hombre es corazón e inteligencia; la falta de previsión es signo de inmadurez y de insolidaridad (Ib. 103).

Sentido de solidaridad pública exige austeridad en la vida, compromiso, lucha. «Levantemos la voz ante las injusticias, no ante una galería que puede aplaudirnos, con lo que conseguimos que los resentidos lo estén más, sino ante los que nos pueden poner gesto poco amigable, porque lo que escuchan no es de su agrado. Todo ello no por resentimiento sino con la noble y limpia intención de mejorar las estructuras» (FC, IV, 40). Pero igualmente: «Seamos capaces de conformarnos con menos viajes, ropas y aparatosidad que la mayoría que nos rodea, sin sentirnos por ello menos personas, acomplejados, sino orgullosos de poder dar un testimonio al que la mayoría no están dispuestos» (Ib.).

«Intentamos ver que la cacareada socialización será posible cuando estemos dispuestos a que la escalera de nuestra casa, que es de varios vecinos, esté tan bien cuidada como nuestro piso; a que nuestros hijos vayan a las escuelas y colegios de los menos potentados: para ello procuremos que estén pertrechadas para que haya auténtica igualdad de oportunidades; a que el dinero que podíamos gastar en un lujoso cuarto de baño, invertirlo en una racional traída de aguas para que toda la población esté mejor surtida...» (Ib.).

Arizmendiarrieta recuerda la frase de J.F. Kennedy: «No pidáis a la sociedad lo que debe hacer por vosotros, pensad más bien qué es lo que vosotros podéis hacer por la sociedad» (FC, III, 107).

De la multitud de exigencias concretas que se derivan de la solidaridad pública (sociales, políticas, económicas), merecen destacarse las urbanísticas y ecológicas.

Muchos se apenan de que el campo se vaya transformando, pero se nota mayor sensibilidad por el tipismo (los bellos bosques de hayas y robles que van desapareciendo) que verdadera responsabilidad, más sentido romántico que solidaridad. Basta observar cómo las gentes que salen al campo a gozar de una vacación lo estropean sin consideración ninguna. Tanto más, si vemos cómo se sacrifica el entorno natural a los intereses económicos, olvidando que es de todos y para todos, de los que viven hoy y de los que han de vivir mañana.

«A la vista de nuestros hogares atiborrados de elementos superfluos, de vías angostas e insuficientes para nuestras necesidades de transporte, de aparcamientos más costosos y amplios que muchas naves de trabajo existentes en el País, de tanto ir y venir sin mayor sentido empleando en ello no pocos recursos energéticos que en otras coberturas más indispensables, ¿es posible hablar honestamente de racionalidad, de solidaridad, de bien común, de gestión social y semipública apetecible, de correcta utilización de los recursos limitados?» (FC, IV, 244). Constantemente nos quejamos de contaminación, pero, en vez de remediarla, de mejorar nuestra tierra, montes y ríos, no hacemos más que especular con ellos. «Es cierto que salimos al campo, pero las más de las veces es para pisarlo o deteriorarlo y muy pocas veces para ser transformadores, en vez de simples contemplativos, sin escrúpulos de conciencia cristiana ni marxista, sin atención a liberaciones que entrañan la adopción de medidas encaminadas a que la tierra, que es patrimonio escaso y común de todos, sea espacio que reclama a gritos que la cultivemos, la cuidemos y la utilicemos mejor a todos los efectos en aras del interés individual y colectivo» (Ib. 245).

Precisamente la falta de sentido ecológico será aducida con frecuencia por Arizmendiarrieta como prueba de que mucha verborrea revolucionaria, socialista o patriótica, en el fondo no es más que superficialidad, no verdadera conciencia y compromiso sociales. «(...) De hecho los recursos disponibles los destinamos más a las alfombras domésticas que a la promoción de praderas utilitarias, más a decoración artificiosa en aras de gustos individuales que

a usos que pudieran tener un doble interés de utilidad estética y económica en escala social y comunitaria en tantos espacios y tantas zonas que se ofrecen a nuestra contemplación, tal como las generara la naturaleza virgen, sin que ninguna presencia racional y superadora del hombre las transformara» (Ib.).

2.6.7. Nivel comunitario

Dentro de la solidaridad pública, un campo particular lo ofrece la solidaridad comunitaria. Las observaciones de Arizmendiarrieta son del mismo género de las que acabamos de ver. Mondragón es un pueblo sin agua; Mondragón se ha quedado sin uno de sus grandes sistemas viarios, al ser suprimido el Ferrocarril Vasco–Navarro: ¿qué ha hecho el pueblo? En Mondragón van multiplicándose las instituciones de carácter social, pero todas ellas pasan dificultades económicas, pese a las llamadas al pueblo a título personal, momento en que cada ciudadano puede poner de manifiesto el grado de solidaridad comunitaria que ha alcanzado, haciendo uso de su propio patrimonio, de su bolsillo. Pero entonces «el hombre se rebela y lejos de interpretar los problemas comunes como propios y obligarse a ellos como miembro que forma una comunidad, se diluye y se inhibe» (FC, III, 109). Así se observa que mientras desaparece el Ferrocarril, en un solo año surgen tres Salas de Fiestas.

La solidaridad pública, ya se ha visto, implica solidaridad con el futuro, con las generaciones venideras. «Un presente, por espléndido que fuere, lleva la huella de su caducidad, en la medida que se desliga del futuro. No podemos detenernos ni resistirnos a penetrar en el futuro en un período en que el fenómeno más significativo es la aceleración y el cambio, so pena de actuar insensatamente» (CLP, I, 273). Es interesante recalcar esta idea de la solidaridad en el tiempo, bastante original, básico de Arizmendiarrieta. La sucesión de las generaciones forma una cadena en la que cada generación transmite a la siguiente los bienes comunitarios heredados, aumentados y mejorados por su esfuerzo. Arizmendiarrieta, que es de la opinión de que la buena administración del presupuesto de gastos familiar ha sido «una de las características predominantes de nuestras condiciones étnicas», se muestra pesimista en este aspecto, pensando que «algo se viene desarticulando, porque resulta difícil establecer un equilibrado balance social, en unas comunidades donde los individuos no palpitan ante requerimientos sociológicos de la envergadura de la educación, urbanismo o salud y, sin embargo, ojos más despiertos, conscientes de las grietas que hacen débil nuestro ente social, ven que darán pasto a sus apetencias presentando ocasión de consumo, inhóspito, desangrado» (FC, III, 109–110). Porque la comunidad, como la familia y como el individuo, tiene que establecer prioridades de inversión para ofrecer un cuadro equilibrado de desarrollo a la posteridad, receptora de nuestra actitud de hoy. Y a esta comunidad no cabe sólo pedirle que cambie y actuali-

ce sus instituciones —que es lo primero que hay que hacer—, sino que además hay que pedir a cada individuo que, consecuente con esto que pide, reaccione en todo momento, ya que hacerlo tirando del carro de los demás es fácil. Lo difícil es hacerlo cuando supone un acto individual que sugiere un sentido social, socialista si se quiere, en la acepción de desear para la comunidad que previamente crezca y con ella el bienestar y la libertad del individuo (Ib.).

La solidaridad comunitaria exige un cambio de mentalidad profundo en relación a los valores clásicos como propiedad, orden, familia, posibilidades de iniciativa personal, etc., que han sido los soportes tradicionales de la promoción individual. Tenemos que pasar a ocuparnos con prioridad de las transformaciones necesarias de la comunidad misma para que, en adelante, la potenciación y promoción de la persona se haga a través de su comunidad respectiva (FC, II, 266). Ya no es legitimable un planteamiento individualista, insolidario, que mira por los propios resultados y beneficios, sean individuales o de la empresa, desentendiéndose de la promoción comunitaria simultánea. «Donde hubiera comunidades potentes, y por tales entendemos aquellas en cuyo seno las opciones de trabajo, de educación, de salud o de ocio pudieran ser amplias e indiscriminadas, no hay lugar para la miseria de nadie. En cambio, no se puede afirmar otro tanto por el hecho de que hubiera individuos pudientes e incluso espléndidos» (CLP, I, 192).

2.6.8. Nivel regional

El tema de la solidaridad regional lo plantea Arizmendiarrieta en la confluencia de dos cuestiones: por un lado está el interés de expansión del movimiento cooperativo mismo, por el otro los intereses de una región en vías de perder capacidad industrial.

El Plan de Desarrollo, con la creación de polos de desarrollo atractivos para los inversores, trajo como consecuencia el hecho de que no pocos empresarios vascos emigraran, llevando tras de sí todo un potencial de trabajo y futuro. Los vacíos creados así obligan a que alguien asuma su lugar. Cuarteadas como están no pocas de nuestras industrias en sus perspectivas de desarrollo, tentadas de buscar soluciones más fáciles en otras regiones, los empresarios, «transhumantes en busca de lucro», es difícil que asuman esta responsabilidad. En esta situación a los trabajadores se les impone la obligación de hacerse con las riendas de la acción empresarial, convocando a todas las fuerzas sociales (FC, III, 136–137).

Por otro lado, las cooperativas se han desarrollado inicialmente concentradas en una sola región. Los intereses regionales lo exigen, pero asimismo es del interés del movimiento cooperativo extender su capacidad creadora por la región, dando vida y nacimiento a nuevas entidades técnicas que absorban fuerza de trabajo disponible y movilicen los nuevos potenciales so-

focados en su desarrollo. No se trata de renunciar a la floración espontánea de espíritus cooperativos, sino de apoyar tales iniciativas, donde las hubiere, y de extender las actividades ya existentes a lo largo de la región, e.d., de «hacer multizonal el empeño cooperativo» (Ib. 135–136). «Este es el desafío que la región lanza a las empresas situadas en unos centros definidos, a las que sin negarles virtud y mérito por su pujanza, les coloca en la encrucijada de mostrarse solidarios» (Ib. 135).

La solidaridad no puede limitarse a la región, existen también unas obligaciones de solidaridad interregionales indiscutibles, especialmente con las zonas geográficas deprimidas: «nuestra provincia no puede convertirse en un reducto burgués» (FC, I, 335). Guipúzcoa es una de las provincias ricas del Estado. «Es preciso detenerse a pensar que en el problema social podemos estar pasando, y estamos pasando sin duda en el aspecto económico, de ser víctimas a ser los favorecidos, los privilegiados, de ser la parte que presenta reivindicaciones, a ser la parte que tiene que hacer concesiones o a la que se pide las haga» (Ib. 330; escrito en 1964).

Los primeros que están obligados a atender a las zonas pobres son las autoridades públicas, que deben procurar se aseguren los servicios públicos esenciales y que esto se haga en las formas y en los grados sugeridos o reclamados por el ambiente y, normalmente, correspondientes al nivel de vida medio vigente en la comunidad nacional. Es también necesario emprender una política económico–social apropiada, respecto principalmente a la oferta de trabajo, salarios, etc., apta para promover la absorción y el empleo rentable de las fuerzas de trabajo, para estimular la iniciativa empresarial, para beneficiar los recursos locales (Ib. 334).

Pero también los particulares deben tener conciencia del problema, esforzándose, por ejemplo, por frenar el consumo de bienes duraderos costosos, etc. Y comprendiendo la necesidad de crear polos de desarrollo, aunque tal política parezca momentáneamente perjudicar a nuestros intereses regionales. «Al fortalecer a otras regiones fortalecemos todo el bloque, nos fortalecemos. Se evitan focos de malestar social actuales o en potencia, se crean mercados potentes para nuestros productos, etc.» (Ib. 335).

«Se impone, pues, no una actitud defensiva por parte de las provincias desarrolladas, sino una gran apertura y una gran solidaridad, tanto en los gestores del Bien Común como en los simples ciudadanos» (Ib. 333).

2.6.9. Nivel de interdependencias

Para Arizmendiarrieta el mundo no está formado de opuestos, sino de complementos: empresario y obrero, capital y trabajo, industria y campo, trabajo y ocio, razón y fe, etc. son complementos. De ahí que en su pensamiento la solidaridad ocupe un lugar más amplio que la lucha.

Una de las aportaciones más importantes de la época moderna, una revolución más profunda y más amplia que cuantas han precedido, en opinión de

Arizmendiarrieta, la constituye precisamente la ruptura de las viejas barreras y el establecimiento de relaciones comunes generalizadas a todos los niveles, haciendo que todos necesiten de todos. Cada nación o estado, cuyo ideal antes era bastarse a sí mismo, ha tenido que ver que el camino del engrandecimiento y del bienestar es la relación y la cooperación con otras naciones. De la noche a la mañana se han vuelto las espaldas a la política autárquica. Los enemigos irreconciliables de ayer son los dos ejes de este movimiento integracionista y el nuevo ensamblaje de intereses va a hacer imposible en el futuro su antagonismo, opina Arizmendiarrieta en 1960. Y esta misma idea y orientación de cooperación que embarga a las colectividades macroeconómicas, debe inspirar, está inspirando ya, la actitud de los individuos o de entes menores (CLP, III, 17).

«Los hombres se necesitan los unos de los otros y los hombres avanzando por el camino de una cooperación leal ganan más que moviéndose cada uno a su aire» (Ib. 18). En el plano de relaciones individuales aún pesan mucho las posiciones adquiridas, los intereses creados, la historia de las relaciones y resultados personales, pero no cabe duda de que los hombres de buena voluntad no tardarán en ver que la fórmula de la cooperación y asociación de esfuerzos es el mejor camino para triunfar y satisfacer cada uno sus necesidades. Se impone una conjuntación de esfuerzos, una sintonización de intereses, una planificación de actividades desde abajo hacia arriba.

2.6.10. Nivel internacional

La humanidad es una familia tan desastrosamente gobernada, dirá Arizmendiarrieta, que mientras un hijo tiene hasta poder hartarse de comer y sobrarle, dos pasan hambre. Cada año mueren de hambre tantos como en cinco años de guerra mundial. El 80% de los bienes de la tierra están poseídos y disfrutados por el 20% de su población, teniendo que contentarse por tanto el 80% de la población con el 20% de los bienes. Y estas diferencias tienden, en la estructuración actual del comercio internacional, no a disminuir, sino a crecer (FC, II, 55; cfr. FC, III, 333–340).

Aunque Arizmendiarrieta lo haya expuesto en otro contexto, no puedo resistir a la tentación de trasladar aquí un ejemplo con el que trataba de ilustrar esta situación, no sólo como injusta, sino como absurda económicamente. «Supongamos que en una economía se producen 100 millones de tornillos y sus correspondientes 100 millones de tuercas. Pero por una de las paradojas e ironías de la vida un sector de esa economía recibe 80 millones de tuercas y 20 millones de tornillos. El otro sector recibe inversamente 80 millones de tornillos y solamente 20 millones de tuercas. Lo lógico es que ambos sectores pensaran que había habido un error de envío, se pusieran de acuerdo y equilibraran así las proporciones entre tuercas y tornillos. Pero no. Los que solamente necesitaban los 20 millones de tornillos recibidos aducen su derecho

de propiedad de los 80 millones de tuercas y no sueltan las que les sobraban. ¿Qué harán con ellas? Quizá poner a cada tornillo dos, tres y hasta cuatro tuercas, cuando con una estaba bien asegurado. Quizá utilizarán gran parte de las tuercas como objeto de adorno. Y mientras tanto en el otro sector 60 millones de tornillos estarán sin poder ser utilizados, porque no les llegó la tuerca correspondiente» (FC, II, 71–72). La ceguera, castigo divino, impone a los Imperios modernos el grado de absurdidad de tales situaciones.

«Ello obliga a pensar en una explotación, no a nivel de clases, sino a nivel de naciones» (Ib. 55). «El foco importante de malestar en el mundo actual no está tanto en las clases proletarias, sino en las naciones proletarias; un mundo, la inmensa mayoría de los hijos de Dios, hambriento, analfabeto, expoliado en parte considerable» (FC, I, 284).

El hecho de que la gran diferencia sea, no de clases, sino de naciones ricas y pobres, Norte–Sur, le hará concluir que «el problema gordo no es el de superar el capitalismo. Este es una concreción particular de un mal más universal: el egoísmo institucionalizado a escala nacional y continental» (Ib.). Egoísmo que resulta tanto más funesto cuanto que, en las actuales circunstancias, al hambre en el mundo se añade la amenaza de la guerra nuclear. «Vivimos contagiados por el pecado de un suicidio y de un homicidio de proporciones mundiales» (FC, II, 72).

Nuestra actitud, como hombres y como cristianos, sólo puede ser la de la solidaridad a escala planetaria. «Un hombre digno debe sentir vergüenza de ser y vivir como rico en un mundo de 2.000 millones de hombres mal alimentados» (Ib. 56). Es una inconsecuencia anatematizar, por un lado, a los políticos que mandaron a millones de seres inocentes a las cámaras de gas, o a campos de concentración inhumanos, y al mismo tiempo, dormir tranquilos, en una sociedad que condena al hambre y a la inactividad a miles de millones de hombres por ciego egoísmo. «Hay que propagar la idea de que sólo puede ser aceptado por un hombre sano aquel progreso en el nivel de vida que es compartido por todos los hombres. Todo otro progreso le debe dar asco, hacerle infeliz, como otro Caín a quien le persigue continuamente la conciencia recriminadora: "¿qué has hecho de tu hermano Abel?"» (Ib.).

Como cristianos debemos esforzarnos por hacer del cristianismo una Iglesia de los pobres, porque hoy es la religión de los países ricos. «Cristo, que vino especialmente a traer la Buena Nueva, un anuncio esperanzador para los pobres, resulta que ha quedado monopolizado, antes por las clases ricas, ahora por las naciones ricas. Este escándalo, que antes produjo el apartamiento de las clases proletarias respecto a la Iglesia, puede ahora producir la aversión de las naciones proletarias respecto del cristianismo» (Ib.).

Pero ya ni como hombre, ni como cristiano, puede uno limitarse a exigir la socialización de los simples bienes materiales: se exige ya «la socialización del ser mismo de cada uno de nosotros» (Ib. 58). Esto es, conciencia de que no nos pertenecemos, renuncia a la promoción individual, o de mi familia, o de mi pueblo, o de mi nación; la pasión y la entrega por la promoción de la humanidad.

Recordando el enunciado del Abbé Pierre, «el fundamento de nuestra felicidad es la felicidad de todos los hombres», subrayará que este principio ya no es solamente ético, sino un principio económico y, en la actualidad, incluso un principio biológico. «Para sobrevivir, la humanidad, por el simple instinto de conservación de la propia vida, habrá de hacer de ese principio uno de los grandes pilares sobre los que construir toda la vida de los hombres en el planeta» (Ib. 70).

Empalmando ahora el principio de la solidaridad con la necesidad que tiene el hombre de ideales, Arizmendiarrieta les recordará a sus cooperativistas las metas que persigue el movimiento cooperativo: «No se nos oculta que la simple constitución y funcionamiento de las empresas cooperativas no puede constituir la meta de quienes tienen una conciencia madura de la problemática del mundo del trabajo. Por eso, al margen de unos resultados más o menos satisfactorios de nuestras respectivas empresas, los cooperativistas debemos seguir siendo inconformistas en tanto no llegue a ordenarse todo el vasto mundo económico-social de acuerdo con los postulados de la dignidad del trabajador y de los presupuestos de su trabajo, so pena de incurrir en una insolidaridad y una miopía indisculpables. No construirán el mundo nuevo, el orden social humano y justo, los satisfechos, ni se nos regalará sin riesgo y esfuerzo común y propio» (Ib. 166).

3. Un ejemplo de evolución: el trabajo y la mujer

Se ha indicado anteriormente, en relación a la evolución de Arizmendiarrieta, que, al convertirse el trabajo en concepto nuclear de su pensamiento, ello ha determinado una variación de sus posiciones en diversos temas anexos. Presentamos aquí, a modo de ejemplo, la evolución que Arizmendiarrieta ha tenido en el tema de la mujer a través de los años. Aparte el interés del tema en sí, es este uno de los puntos en que los escritos fragmentarios y coyunturales de Arizmendiarrieta permiten seguir mejor, paso a paso, su proceso evolutivo.

Antes de entrar en el tema séanos permitida una observación: algunos de los escritos de Arizmendiarrieta relativos a la mujer fingen un autor femenino; el lector deberá tenerlo en cuenta en las páginas siguientes.

3.1. Un fuerte contraste

En los primeros años 40 (¿1944?) Arizmendiarrieta podía hablar todavía en los siguientes términos, que merecen ser transcritos en su integridad incluso por su interés como documento de una época:

«Hoy los verdaderos heraldos de esta pretendida emancipación de la mujer se han constituido los revolucionarios marxistas. Naturalmente, se encuentran con que es la familia y la vida de la familia el primer elemento de estabilidad de la sociedad y el mayor obstáculo con que tropiezan para una nueva regeneración de la humanidad y para realizar su ideal revolucionario. Se ha decretado la lucha contra la familia como la consigna fundamental y en su afán de destruir todo vestigio de la familia y hacer imposible la vida familiar, y viendo que es precisamente la mujer la que más apego conserva aún en los países y ambientes más descristianizados, se trata, mediante estas doctrinas feministas, de desarraigar de la mujer todo apego y toda tendencia a la familia. Se trata sencillamente de violentar la naturaleza y para ello se impulsan otras tendencias, otros gustos, otras aficiones, que no son las domésticas, que no son las familiares de la mujer.

(...) Y vemos que efectivamente donde ha triunfado el ideario marxista tal como conciben ellos se ha echado mano de todos los recursos y se ha hecho lo indecible para llevar a cabo esa desviación, esa inversión de las tendencias e inclinaciones de la mujer. Se le han reconocido idénticos derechos que al hombre en todos los sentidos y para todos los cargos. Se le ha librado en el matrimonio de la obligación y el deber de cohabitación, se le ha reconocido expresamente el derecho al aborto y se le han dado las máximas facilidades para ello; se han promovido de una manera extraordinaria toda clase de guarderías infantiles y casas cunas para cuidar y educar a los niños, a fin de que la madre se sienta libre de los mismos y pueda dedicarse a sus trabajos y así la legislación laboral le autoriza a unos pocos meses de abandono del trabajo después del parto, imponiendo la obligación de volver a sus tareas, teniendo que abandonar para ello forzosamente a sus niños, que serán educados según los principios y orientaciones del Estado, que los considera como propiedad suya. Para liberarla del todo se han establecido, y se siguen estableciendo cada vez con mayor ritmo, comedores públicos, en los que se sirve la comida a todos, para que ella no tenga que ocuparse en trabajos tan poco productivos como la preparación de las comidas. En una palabra, se trata de arrancar al hogar y a la familia para que el hogar y la familia tengan que dejar de existir. Y digamos de paso que en unos sitios por ideal político y en otros por codicia y hambre de riqueza, la verdad es que hoy se desconoce y se deja de practicar la verdadera doctrina cristiana en todas partes, pues en los Estados capitalistas, en los países donde existe el capitalismo, que no tiene más norma ni más regla que ganar pesetas, pasa lo mismo cuando se obliga, por la miseria de los salarios, a la mujer a que tenga que abandonar su hogar para completar lo poco que gana su marido, yendo a trabajar donde van los hombres.

¿Puede prosperar este movimiento, puede acarrear mayor bienestar a la mujer y a la humanidad esta corriente? Solamente diremos que contra la naturaleza no se puede ir y que es imposible triunfar contra ella y esa naturaleza ha ordenado a la mujer para ser compañera del hombre y para ser madre en el sentido más amplio de la palabra» (SS, II, 75–77).

Treinta años más tarde, 1971, Arizmendiarrieta proponía la misma situación de la mujer en los países socialistas como envidiable (PR, II, 148) y había llegado a ver con ojos muy distintos el problema de la emancipación de la mujer, como se puede colegir del siguiente texto, que nos limitamos a transcribir sin ningún comentario por el momento:

«Cuando pienso en la sociedad que sería necesario crear, aquella en que la mujer dispusiera de un puesto de trabajo que pudiera cubrir en el tiempo en que le permita su dedicación al hogar, me asombra que en una sociedad tecnológicamente tan avanzada como la nuestra estemos en un estadio tan primitivo en cuanto a socialización de

quehaceres domésticos. No creo oir bien cuando alguien se deshace en alabanzas al cocido hecho en un puchero a hervor lento durante cuatro horas. Pienso que nos falta mucho para saber vivir bien, que nuestra escala de valores está alterada y que los hombres deciden muy fácilmente sobre los destinos de sus mujeres. Creo que el facilitar puestos que puedan ser cubiertos por mujeres, con un esfuerzo semejante a los que son cubiertos por los hombres, es objeto social, es preocupación que atañe a todos. No parece muy correcto negar por definición lo que todos tenemos derecho y obligación de hacer: trabajar, y hacerlo al máximo rendimiento. Y todo esto ¿por qué? Porque el trabajo dignifica al hombre y un trabajo retribuido es sustancialmente distinto al de "hacer ganchillo", etc., por lo que supone de participación en un mundo más amplio, por la independencia económica que proporciona, por el valor tan distinto que se le viene a dar a esa serie de minucias domésticas que cotidianamente se transforman en inmensos problemas, en fin, por una serie de detalles que vienen a completar el mundo de la mujer y que no tienen mayor trascendencia que su familia, con toda la importancia que concedo a ésta.

Pienso también en la mujer con un puesto de trabajo, con una familia que atender, y sin hacer uso de las facilidades que se le puedan ir ofreciendo desde el exterior. Opino que el trabajo de la mujer en una empresa debe ir acompañado de un incremento o comienzo de uso de un tipo de servicios que tiendan a socializar esos quehaceres domésticos» (PR, II, 142–143).

Es preciso añadir que la socialización de quehaceres domésticos que se propone aquí se refiere exactamente a la creación de parvularios y comedores que liberen a la mujer de su dependencia del hogar.

3.2. 1951: «El destino de la mujer está en el hogar»

De los años 40 a los primeros 50 el cambio de tono es notable, pero Arizmendiarrieta sigue considerando que «el destino de la mujer está en el hogar» (PR, I, 214): ella es el alma del hogar, debemos reconocer lo mucho que ella contribuye en todos los sentidos, en especial a paliar las insuficiencias del jornal, que no llega a cubrir las necesidades más apremiantes, con su «arte de gobernar» y habilidades en la economía doméstica.

Por estas fechas las jóvenes han empezado a trabajar en oficinas y factorías: «no nos parece mal», comenta Arizmendiarrieta. No se ve que sea necesario que todas las jóvenes se queden en casa para auxiliar a las madres en las tareas domésticas y, aunque no le entusiasme que trabajen, «peor es el ocio» (Ib. 215).

Este año, por primera vez, deja caer la idea de una posible escuela para chicas, que se podría llamar Escuela Profesional Femenina (Ib. 215–216): quedan invitadas a ella todas las jóvenes interesadas, «futuras esposas y madres», se añade. Efectivamente, la formación profesional que se piensa impartir consistirá en una «preparación para el hogar».

Los textos de los años inmediatos siguientes mantienen el mismo tenor. «El hombre, podemos leer, mediante su inteligencia y tesón ha contribuido

poderosamente a crear una civilización exterior con una abundancia de medios que pueden contribuir a hacer más llevadera la existencia. Pero es la mujer a quien corresponde embellecer la vida y hacerla grata en su propio manantial, el hogar. El hombre necesita de las adherencias afectivas e ideológicas del hogar para que su sociabilidad sea fecunda y auténtica, como el árbol necesita que la tierra abrace y cubra sus raíces para ofrecer las flores y los frutos» (Ib. 221).

El hogar no es un simple espacio material, una vivienda. «Hay un hogar allí donde reina la intimidad, el comercio afectivo, la convivencia estrecha de sus moradores. Y el hogar tiene un artífice: es la mujer» (Ib.). La mujer está llamada a reinar en la vida a través de su acción en el hogar. Todo en ella, pues, se refiere invariablemente al hogar.

Sólo algunas constantes de Arizmendiarrieta, como el acento sobre la conciencia, sobre la eficiencia del trabajo, etc., aparecen, perdidas en el esquema hogareño general, como preludio de temas futuros. «Pero [ella] necesita que se la eduque y se la prepare para el desempeño de su misión. Por instinto o naturaleza es ella laboriosa, resignada, hogareña. Hay que enseñarla a ser más eficiente en su trabajo, a tener una resignación más razonable y sentirse más profunda y conscientemente hogareña» (Ib.).

He aquí el «Ideario práctico» que por esta época Arizmendiarrieta proponía a las jóvenes (curso 1953–1954):

«Ideario práctico»

1. Las disposiciones naturales de la mujer son perfectibles. Debe perfeccionar su aptitud natural para reinar y ser el alma del hogar.
2. El hogar no es una casa con muebles. Es a la vez nido, santuario, escuela y círculo de vida social, cuyo desenvolvimiento depende fundamentalmente de la mujer.
3. La mujer debe poder sintonizar con todas las inquietudes que flotan en el ambiente para poder llegar a una auténtica convivencia con los suyos y los que le rodean.
4. El hombre y la mujer, llamados por la naturaleza a una vida íntima y común, necesitan afinidad en su formación, para que los vínculos espirituales refuercen los lazos naturales.
5. La mujer necesita tener en mucho aprecio la cultura y debe esforzarse por adquirirla.
6. La mujer que se estima a sí misma, debe saber valorar su trabajo y porque lo valora debidamente tiene que prestarlo en las adecuadas condiciones de eficiencia. De ordinario trabaja demasiado en el hogar, porque la rutina y la tradición desconocen prácticamente que la mecanización se ha proyectado para aliviar el trabajo penoso» (EP, I, 107).

Toda la existencia y todo el campo de posibles actividades de la mujer parecen empezar y acabar en el hogar. «Alguien dijo que el primer mueble del hogar es la mujer. Nosotros diremos que la mujer es el alma del hogar, el hogar es lo que merece que lo sea la mujer que en el mismo reina. Creemos que a este paso que van las cosas no tardaremos mucho tiempo en que para

cada familia dispongamos de un hogar, pero para que no sufran ninguna defraudación debemos apresurarnos para que al frente de cada hogar podamos encontrar una verdadera reina, una mujer que dé vida a ese pequeño reino en el que el hombre debe tener margen para satisfacer sus necesidades todas y hasta ciertos caprichos» (Ib. 112).

3.3. 1955: Incorporación de la mujer a la vida social

Podemos decir que los apuntes de Arizmendiarrieta reflejan no sólo la evolución del pensamiento de su autor, sino también, en no menor medida, la evolución social de un pueblo, Mondragón en este caso.

Sin que el hogar deje de ser considerado como el centro de la existencia de una mujer, la preocupación dominante de estos años, hasta el 60, será la incorporación de la mujer a la vida social, entendida bastante limitadamente. Mondragón va cambiando y «estoy convencido, dice Arizmendiarrieta, de que la marcha se retarda mucho cuando no se logra que las jóvenes, o las mujeres en general, no tienen la misma ambición de marchar al mismo ritmo que los hombres» (PR, II, 41).

Lamenta que no es tan fácil como parece contar con la colaboración de la mujer. «La mujer es muy conservadora, muy tradicionalista, excesivamente apegada a ciertos hábitos de pensar, ciertos moldes. Diría que solamente en el sector de la moda es donde la mujer se presta a todos los cambios, a todas las novedades (...) Necesita ser más moderna en cuanto al espíritu, más revolucionaria en cuanto a ciertas actitudes y posturas frente a diversos problemas de la vida» (Ib.).

Arizmendiarrieta se hace cargo de que las mujeres son esclavas del hombre o, si se quiere expresar con más discreción, esclavas del hogar, sometidas a las labores domésticas, sin posibilidad alguna de expansión del espíritu, sin ningún desahogo de sus facultades superiores. La tradición y el clima social las obliga a ello, de modo que no tienen oportunidad para ninguna actividad que no sea la puramente manual o mecánica y, lo que es peor, ellas mismas creen que no deben tenerla nunca, pensando que la mujer debe reducirse rigurosamente a los quehaceres domésticos. «Hace pocos días fui testigo de una bronca de una madre a su hija porque esta estaba leyendo el periódico» (Ib. 42), porque juzgaba que para nada necesitaba la hija leer el periódico, que era salirse del papel propio de la mujer.

Si el hombre y la mujer quieren ser complemento mutuo, y si la convivencia no ha de tener lugar en un plano exclusivamente instintivo, es necesario que ambos tengan otras afinidades, inquietudes y preocupaciones comunes, «y para poder tener esas inquietudes o preocupaciones es necesario que el espíritu se abra a otros horizontes y a otro panorama que rebase el horizonte del fogón, y naturalmente para eso hay que hacerse cargo de otras cosas que

son más que pucheros y trapos, para eso hay que leer el periódico, o hay que cultivar el espíritu, la inteligencia, el sentido estético» (Ib.). Tiene que hacerse cargo de todos los problemas y cuestiones que dominan el mundo masculino.

Destaca la necesidad de formación cultural, acusando que el nivel cultural de las jóvenes es inferior al promedio que alcanza el de los jóvenes; critica que en algunos colegios o escuelas se dediquen las niñas media jornada escolar íntegra a labores de mano, en lugar de dedicarse plenamente a una más amplia formación primaria, etc. (Ib. 43), cuando la formación cultural es uno de los elementos más poderosos de emancipación individual y colectiva. «Todos sabemos que quien no ha adquirido un mínimum de cultura es persona que por ello mismo ha limitado sus horizontes en la vida y las posibilidades de satisfacciones más honestas y profundas de la convivencia humana. Las chicas necesitan sentir esta hambre de la cultura y tienen que ponerse a la altura de los tiempos de forma que su formación no desdiga en ningún orden del que pudieran tener los hombres» (Ib.) Lentamente, ha empezado la evolución: se ha comprendido que el hogar es de todo punto insuficiente para llenar la vida de una mujer.

En unos apuntes de 1955 aparece por primera vez el tema de la emancipación de la mujer mediante el trabajo, en un contexto un tanto sorprendente, pero que una vez más pone de manifiesto el sentido práctico y realista de Arizmendiarrieta. En una sociedad, dice, donde la mujer no trabaja, ésta se encuentra prácticamente obligada a la «caza del novio». «La mujer en nuestros ambientes es víctima de una verdadera psicosis, que tiene su punto de arranque en la falta de confianza que la mujer tiene en sí misma» (Ib. 46), comprensible desde el momento en que el matrimonio aparece como la única solución de los problemas materiales. «La mujer tiene que pensar en su propia defensa a través del trabajo adecuado» (Ib. 48), concluye Arizmendiarrieta. Pero no llega a concretar más el tema por el momento.

3.4. 1960: Incorporación de la mujer al mundo del trabajo

En unos apuntes, hechos en apariencia por una oyente, que resumen una conferencia de Arizmendiarrieta, de 1960, se plantea directamente el tema del trabajo de la mujer, que será tratado con intensidad en los años siguientes. Son dos las razones por las que se propugna la incorporación de la mujer al trabajo: primero, «para que la mujer efectivamente pueda lograr la emancipación», a la que aspira con pleno derecho y, en segundo lugar, porque la industria está desperdiciando posibilidades de mano de obra cualificada. Acusa que en Mondragón haya dos Escuelas de Aprendices para chicos y ninguna para chicas, que constituyen media población. Resalta, sin embargo, dos grandes obstáculos que dificultan la incorporación de la mujer al trabajo: la falta de posibilidades de trabajo («hace falta que haya organización, que

surjan empresas adecuadas», Ib. 57) y la falta de mentalidad adecuada por parte de la mujer. «A este respecto abogó —dicen los apuntes— por la reforma de la mentalidad de las jóvenes, para lo que un conocimiento de los principios cristianos acerca del trabajo, dignidad y destino del trabajo, es necesario» (Ib. 58; cfr. EP, I, 262, 287).

Por estos años, y con el propósito de la citada reforma de la mentalidad, Arizmendiarrieta provocó discusiones y polémicas en la revista T.U., donde las mismas mujeres discutían los más diversos puntos del tema del trabajo, cruzándose cartas y respuestas... Al parecer, bastantes de aquellas cartas de lectoras animosas o indignadas habían salido de la mano, nada femenina, de Arizmendiarrieta. Aún le veremos a Arizmendiarrieta lamentarse de la indiferencia y desinterés, o temor, de las mujeres, respecto al tema del trabajo. Pero parece que su campaña surtió cierto efecto.

En esta campaña por primera vez aparecen análisis y planes concretos: las chicas deben orientarse hacia las fábricas, dejando que sus únicos lugares de trabajo posibles sean los de limpieza, servicio de bares, servicio doméstico o costura. La misma evolución económica y social condena a su desaparición al servicio doméstico... Tímidamente surge la pregunta, enero de 1961, «¿no se podría pensar en una fórmula cooperativista para reunir en trabajo común a estas chicas?» (PR, II, 69).

La necesidad de una formación profesional de la mujer, esta vez claramente orientada al mundo del trabajo extrahogareño, viene manifiesta en un escrito de 1962: «Abogamos por la formación profesional de la mujer, porque muchas de ellas deben tener algunos años de actividad profesional regular y otras, las menos, pueden hallar en el ejercicio de una profesión adecuada a sus aptitudes y vocación un manantial de satisfacciones de toda índole» (Ib. 74).

Sin embargo puede observarse también una especie de receso, como una llamada de retorno al hogar. Curiosamente el trabajo, en el caso de la mujer, parece no tener todas aquellas virtudes intrínsecas que se destacan tan fervientemente en el mismo cuando se trata del hombre: medio de autorrealización humana, etc. El trabajo de la mujer es considerado todavía únicamente como medio de emancipación, o sea, como su soporte económico. El mismo Arizmendiarrieta corregirá más tarde esta visión. La evolución ha sido, como se ve, lenta y penosa. Por estos años todavía Arizmendiarrieta piensa que, preferentemente la mujer pertenece al hogar y, en la medida en que las condiciones económicas lo permitan, debe ir retornando al mismo. «No es que queramos ver a la mujer confinada en el hogar o condenada a renunciar a la vida social, sino que esta vida social ha de ser posible para ella en otras circunstancias» (Ib. 73).

«La madre es insustituible en la crianza y educación de los hijos; en realidad crianza y educación son también complementarios. En el niño no hay propiamente vida vegetativa, pues aun en lo que pudiéramos calificar de tal hay reflejos y perspectivas de otra naturaleza (...). La familia y el hogar,

cuyo elemento más activo e influyente es la madre, tienen una transcendencia que nunca resaltaremos lo suficiente para el feliz desenvolvimiento de la humanidad» (Ib. 75).

«Hay que salvar a toda costa las exigencias de la familia: es la primera célula social, la cuna de la humanidad» (Ib.).

3.5. 1964: Crítica de la «superioridad» masculina

Al movimiento cooperativo hasta el presente le faltan dos soportes esenciales: los técnicos superiores y las mujeres» (Ib. 76), reconoce Arizmendiarrieta en diciembre de 1964. Reconoce que se ha realizado una gran labor de concienciación y promoción de los hombres. El movimiento cooperativo florece. «A las mujeres apenas se les ha tomado en consideración en el campo de responsabilidades sociales y para tareas e inquietudes de transformación social» (Ib.).

La crítica de la mentalidad tradicionalista y conservadora de la mujer se volverá ahora contra el hombre. «El peso de unos modos puede mucho, y he aquí que el hombre, animal inteligente, pero sólidamente arraigado a prebendas, trata de mantener intencionadamente su superioridad, basada en la exclusividad del poder y en el apoyo de unas leyes hábilmente formuladas, hasta el punto que le han asegurado el dominio durante siglos sin oposición especial, salvo alguna época en la que, se dice, imperó el matriarcado, pero de forma esporádica y sin gran significado histórico» (Ib. 79–80).

«Me parece que, en general, los hombres no tenemos derecho, más exacto sería decir que no tenemos razón moral suficiente, a criticar el comportamiento femenino cuando somos nosotros quienes hemos organizado la sociedad de forma tal que a la mujer no le queda otro papel sino el de comparsa, con el fin de satisfacer al rey de la sociedad, al varón» (Ib. 105). En nuestra región, dice, el hombre se ha reservado desde siempre en la sociedad los papeles de lucimiento, de puertas afuera de la casa, aquellos que le han permitido relacionarse con los demás hombres, con las demás organizaciones sociales. Además se le prepara convenientemente para desempeñar ese papel y así se le da potencia para desarrollar su personalidad. Gracias a esa preparación y al contacto con otras mentalidades, con problemas de otros, el hombre, en algunos casos, ha iniciado un suave ascenso por el camino de la problemática social. Sólo en algunos casos: porque nunca son muchos los que adquieren conciencia firme de los problemas sociales. ¿Qué tendrá de extraño que estos casos tengan que ser forzosamente más raros entre las mujeres? «Si las mujeres tienen poca conciencia social es porque nuestra comunidad tiene poca conciencia social» (Ib. 106).

Se comprende que en una economía primitiva, en la que la fuerza física prevalece, el hombre adquiera conciencia de su superioridad y termine juz-

gando a la mujer como incluso intelectualmente inferior. Esta misma actitud es absurda enteramente en la sociedad moderna: no puede hablarse de superioridad o inferioridad, no hay más que diferencia en todo caso. «Las innovaciones tecnológicas replantean con nuevo perfil el trabajo y lo que pudiera ser motivo discriminador, el vigor físico, ha quedado marginado a unos pocos puestos, desde el momento en que se transfiere a la máquina el ejercicio de trabajos duros ejecutados por la persona en períodos anteriores» (Ib. 80). Además, ¿por qué necesariamente el poder levantar unas cajas ha de tener valor más ponderativo que un montaje delicado? (Ib. 82).

«Las grandes conquistas de la ciencia han servido para redimir al más irredento de los seres: la mujer» (Ib. 85).

Sin embargo los hombres siguen oponiendo resistencia al trabajo de la mujer; incluso quienes llegan a aceptarlo, en general, no están dispuestos a que en concreto su esposa vaya al trabajo, aduciendo las más diversas excusas. «Somos víctimas, confiesa Arizmendiarrieta, de nuestra estrechez mental, al enjuiciar la capacidad y adaptabilidad de la mujer a los más diversos procesos operatorios. En el fondo nos sentimos gozosos de imaginarnos infantiles a nuestras mujeres, a las que vemos bajo el prisma de su debilidad crónica ante el trabajo y el hombre. Quizá anida en nosotros un morboso sentimiento de superioridad» (Ib. 83).

Oculto bajo la apariencia de una «lectora» Arizmendiarrieta escribe en 1968: «Desde principios de siglo, que es cuando puede decirse que la mujer ha iniciado su planteamiento de igualdad de oportunidades de trabajo, se ha venido sustentando una batalla sorda en el terreno de los derechos y obligaciones que ello entraña. No obstante, parecía que últimamente los "generosos varones superdotados" habían superado las reminiscencias de nuestra pasada civilización musulmana y que nos admitían a su vez en el quehacer industrial. Pero no, no es así, todavía llegan a nuestros oídos las quejas y sufrimientos de algunos que manifiestan nuestra imposibilidad, nuestra incomparabilidad con el hombre, la dificultad de nuestro gobierno, nuestra facilidad del llanto como solución a nuestra insuficiencia, nuestra osadía a ganar igual que los "probos" padres de familia, para luego gastar en lujos y vanas ostentaciones» (Ib. 89). Y tras una extensa defensa: «si somos así es porque a ellos les gustamos así» (Ib. 91).

Nos parece interesante poder constatar que el año 1968, y sin tener que esperar para ello al célebre mayo, Arizmendiarrieta haya generalizado estas críticas, extendiéndolas a toda la sociedad y, especialmente, a los movimientos progresistas. «En el amplio círculo de fuerzas renovadoras que con diversas denominaciones presumen de estar al día en el quehacer reivindicativo o de transformación social no podemos menos de acusar una falta de conciencia activa y actual por lo que se refiere al lugar que de hecho se quiere otorgar a la mujer» (Ib. 86). De los numerosos grupos que actúan ejercitando su presión social renovadora, muy pocos se preocupan por la situación de la mujer. «¿Han pensado en ello los portavoces de los diversos sectores del movimien-

to obrero?» (Ib. 87). «En una COMUNIDAD que aspirase a ser progresiva en el juego de auténticos valores humanos, se impone una atención no menos universal y honda hacia la mujer y su potenciación y madurez para el estilo y género de vida nueva que deseara instaurar» (Ib. 86).

3.6. 1968: «Auzo–lagun»

«Las mujeres que efectivamente quieren consolidar la formación de la "igualdad de derechos", escribía Arizmendiarrieta en agosto de 1968, tienen que pensar más en hacer evolucionar a unas estructuras y promocionar otras instituciones que en la episódica circunstancia de consolidar a escala individual las posiciones personales» (Ib. 98).

En el conjunto de las fuerzas sociales Arizmendiarrieta cree que el movimiento cooperativo ha realizado una labor destacada. «La *experiencia cooperativa* ha querido otorgar a la mujer una efectiva igualdad de derechos y si se quisiera ponderar lo que de hecho ha representado la misma allí donde el movimiento cooperativo ha irrumpido con vigor, hay que añadir que ha sido espléndido el abanico de opciones de trabajo asequible a la mujer (...). Pero también es preciso reconocer que una mentalidad de "convencionalismos" más perjudiciales de lo que pudiera pensarse ejerce presión de innegable alcance. El hecho es que las mujeres interesadas por unas fórmulas no convencionales, si bien prácticas, de promoción, son pocas» (Ib. 87–88).

«La mujer se queja de que se la desconsidera y minusvalora en cuanto a su capacidad y aptitudes. Es verdad, pero en parte, quizá se debieran preguntar, ¿cuánto hacemos para situarnos en paridad de condiciones? No basta lagrimear ante la suerte adversa; es su deber luchar para conquistar la posición que le corresponde, pero estando a las duras y a las maduras» (Ib. 83).

Aquel mismo año, en noviembre, se anunciaba la creación de la cooperativa *Auzo–Lagun,* que debía su existencia «a una conciencia empresarial de las mujeres» (Ib. 101), con la finalidad sustantiva de promover el desarrollo de servicios demandados por una comunidad evolucionada (Ib. 99).

«*Auzo–Lagun,* Asistencia comunitaria, contempla a la mujer en su auténtica y plena personalidad y ha de representar por ello un medio para que por esta vía de solidaridad sean ennoblecidas todas las actividades en las que tenga presencia la mujer y por tanto se proceda a la dignificación y humanización de todas sus actividades, desde las más modestas a las más solemnes: ha de desvanecer su gestión todas aquellas situaciones y condiciones que imprimen a la actividad de la mujer aspectos socialmente discriminatorios e incluso económicamente poco apetecibles» (Ib. 120).

Arizmendiarrieta siguió escribiendo sobre el tema de la mujer y el trabajo y, de haber seguido viviendo, es previsible que su pensamiento hubiera seguido evolucionando, como se correspondía con el gran reflexionador de reali-

dades que siempre fue. Sin embargo puede decirse que el último estadio de su evolución, en relación a este tema, aparece ya maduro hacia 1968. Los escritos posteriores tienden a movilizar a las mujeres, a combatir algunos perjuicios, a dar información de la situación de la mujer en otros países, etc., pero, a nivel propiamente de pensamiento o reflexión, no aportan perspectivas nuevas. Su postura se podría resumir en la frase «dejad que la mujer decida por sí misma su suerte» (Ib. 125). Para Arizmendiarrieta equivalía a una declaración de mayoría de edad, de madurez social de la mujer: «la mitad de las personas adultas no tienen por qué regir los destinos de la otra mitad» (Ib. 142).

Su trabajo es reconocido asimismo como un valor en sí y como un campo de autorrealización, no como simple medio económico. «Ante todo debemos analizar cada una de nosotras nuestra filosofía personal del trabajo. El trabajo no es el cambio de un esfuerzo por dinero. El trabajo es ante todo un servicio a la comunidad y una forma de desarrollarse la persona» (Ib. 99).

En modo alguno se quiere dar a entender que Arizmendiarrieta considerara resuelto el problema. Se había alcanzado la conciencia del problema y se había llegado a entrever la vía de solución, la mujer «trabajadora–empresario», pero el problema no quedaba resuelto más que, tal vez, a nivel de conciencia. E, incluso a este nivel, quedaba mucho por hacer:

> «El trabajo modifica a la mujer sustancialmente su forma de vida, pero tiene vínculos que le condicionan, tiene un hogar y, al igual que el resto de los componentes, vive en función de los demás. Pero, ¿cómo se entiende que algo que afecte tan sensiblemente a un componente clave, como es la esposa, la madre, mantenga impasible al resto? Nuestros hogares no han cambiado, los esposos e hijos siguen conservando las mismas costumbres, las obligaciones de la mujer en el hogar siguen siendo las mismas. La mujer ha visto incrementadas las suyas con la adquirida en el exterior. No sabemos de ninguna nueva responsabilidad surgida para los hombres.
>
> Con estos antecedentes, ¿cómo va a ser posible para la mujer dedicarse a problemas de interés general, barrio, pueblo, provincia, país, si no encuentra ayuda para salir siquiera a trabajar, siendo esto motivo de mayor bienestar para toda la familia? Aunque muchos hombres no se sonrojen al afirmar que su mujer no necesita trabajar y que si lo hace es porque quiere, con mucha satisfacción aceptan su ayuda y disfrutan la parte que les corresponde. Si no consideramos deseable el trabajo en sí, sino por lo que el pertenecer a una comunidad significa, y por lo que el conocimiento y colaboración en la solución de problemas distintos a los típicamente hogareños puede suponer, mucho me temo que, continuando en las condiciones actuales, el trabajo no sea fuente de liberación, sino motivo de insatisfacción y discordia.
>
> (...) Si la persona se realiza y recibe en la medida en que da, las mujeres al no tener más posibilidades que las de dar en el hogar reciben de él únicamente y, como es normal, quedan incompletas. Pero no se las puede tratar de egoístas, ¿acaso pueden ser generosas? Creemos que un matrimonio coordinado puede dar, ayudar, colaborar, mejor y más completamente, de cara al exterior, que cuando esta función es hecha por uno de los componentes únicamente. Individualmente no somos completos, no lo ovidemos; somos complementos, y al igual que una comunidad se resiente de la sola presencia de la mujer, también nuestro pueblo se resiente de la presencia única del hombre» (Ib. 147–148).

En cuanto al viejo capítulo del hogar, no ha quedado relegado. Se buscan soluciones concretas que permitan compaginar hogar y trabajo: trabajo de

media jornada, etc. (Ib. 117). El principio sigue en pie: «La mujer es agente insustituible de calor humano en el hogar y mal camino emprenderían los constructores del porvenir que no tuvieran en cuenta, a una con la igualdad de derechos de la persona humana, su respectiva complementariedad en cuanto se trata de hombre y mujer, destinados a ser complemento al margen y por encima de todas las contingencias económicas» (Ib. 117).

En resumen: «Nada nos parece tan absurdo como el condenar a la mujer a la esclavitud del hogar como promover su huida del mismo» (Ib. 139).

4. El problema de la tercera edad

Por su afinidad, en aspectos fundamentales, al caso descrito de la mujer, expondremos aquí la evolución del pensamiento de Arizmendiarrieta, determinada igualmente por la importancia creciente del concepto del trabajo en su visión del mundo y de la persona, acerca de los niños y de la tercera edad. «Los dos polos en los que se acusa la sensibilidad y finura de los hombres suelen ser los niños y los ancianos, los dos polos de la vida» (PR, II, 154), ha escrito. Puede decirse que él personalmente se ha preocupado de unos y otros en dos períodos distintos de su vida.

Su gran preocupación por los niños se sitúa en los primeros años de la postguerra. Arizmendiarrieta ha organizado desde el principio campañas, colectas, ayudas a los niños pobres, llegando a publicar (1944) la siguiente carta a los Reyes Magos, de su propia mano, aparentando ser escrita por una niña, y que puede servirnos como un reflejo de la situación de los niños de la postguerra:

> «(...) Somos tres hermanitos, yo soy la mayor y la que tengo que escribir, pues mis hermanitos no saben todavía.
>
> No quiero pediros juguetes, pues otras cosas nos son más necesarias. Muchos días quedan mis hermanos sin poder salir de casa porque hace mucho frío y porque llueve mucho. El jersey que el año pasado nos dejasteis está todo roto y aún lo tiene que llevar el más pequeño y nosotros pasamos también frío. Otro jersey como el del año pasado y un par de zapatos son las dos cosas que os pido, prometiéndoos ser muy buena y rezar por vosotros.
>
> Si al final del recorrido que hacéis el Día de Reyes os queda algún juguete no os olvidéis de nuestro hermanito, que nunca ha tenido ninguno y que llora mucho porque nuestra amacho no le puede atender» (PR, I, 169).

1947: «Las primeras víctimas del egoísmo humano son indudablemente los niños». «Las víctimas más perjudicadas de las injustas condiciones sociales creadas por el mecanismo económico–social montado por el industrialismo capitalista vigente, que priva al padre de un salario suficientemente am-

plio como para atender a su familia, son también los niños». «Las víctimas más injustamente atropelladas por todos los componentes de nuestra sociedad las tenemos entre los niños». «La invasión más bárbara de cuantas registra la historia es la que hacemos diariamente los hombres maduros, los que vivimos en el mundo del fraude, de la astucia, del egoísmo, en una palabra en el mundo de la malicia y de la maldad, cuando olvidamos que junto a este nuestro mundo de hombres existe otro, en el que la inocencia mantiene un cariño sin reservas, un optimismo sin sombras, una alegría sin artificios, unas ilusiones sin límites y penetramos en el mismo torpemente, transformándolo en un campo de ruinas morales y espirituales irreparables» (Ib. 187).

«Una herencia que se vende por el plato de lentejas en nuestra civilización es muchas veces el niño» (Ib. 186) [2].

Después de las más urgentes necesidades materiales, vemos a Arizmendiarrieta interesarse por las necesidades culturales del niño. De su preocupación por la educación, especialmente de los hijos de los trabajadores, nos hemos ocupado ya en su lugar. Hemos tenido también ocasión de ver los esfuerzos de Arizmendiarrieta por integrar educación y trabajo.

Se puede observar el interés de Arizmendiarrieta por los niños a través de todos sus escritos desde los primeros años a los últimos. No sucede lo mismo con la tercera edad: no es posible constatar en sus escritos ningún interés por los ancianos (si exceptuamos los enfermos) hasta relativamente tarde. Habría que añadir, como observación general a la evolución del pensamiento de Arizmendiarrieta, que, también en el tema de la mujer, la reflexión primera parece haberse centrado en la situación de las jóvenes y, sólo desde allí, ha ido luego ampliándose y generalizándose para la mujer sin distinción de edad. La mujer a la que se refiere muchas veces en sus escritos es claramente la mujer joven. Esto vendría explicado por el hecho de que Arizmendiarrieta, en los primeros años, se dedicó especialmente a la juventud y a sus problemas y, en no menor grado, al hecho de que su pensamiento se iba desarrollando al ritmo de las realidades de su entorno.

La primera presencia del problema de los ancianos en los escritos de Arizmendiarrieta data de 1963, en relación al fondo de obras sociales (FC, I, 258–259). Se trata de asegurar a los ancianos holgura económica («se merecen las mejores opciones de confort en una comunidad humana»); la cuestión

---

[2] En 1949 Arizmendiarrieta pone manos a la obra proyectando un dispensario infantil. «Nadie se alarme, bromea, que para esto no hay necesidad de asaltar a ningún cajero» (PR, I, 203). Lo que sí será necesario asaltar será la pasividad y la indiferencia de las gentes, que aún no han descubierto la fuerza de la cooperación. Arizmendiarrieta —«gastos con niños es ahorrar con jóvenes y hombres» (Ib. 205)— triunfará. Al año siguiente, 1950, se verá con fuerzas para empezar a organizar la asistencia a los niños en todos los niveles, sanitario, cultural, moral: «el que todos los hijos de Mondragón tengan iguales oportunidades de salud y de cultura ha de ser una de las bases firmes de un pueblo organizado bajo el signo de la hermandad cristiana. Y el tiempo, que todo lo arrastra, dará cuenta de los que hoy somos ricos o pobres sepultándonos a todos en el mismo olvido: sólo respetará lo bueno que hubiéramos hecho los unos y los otros» (Ib. 207). Arizmendiarrieta sigue proyectando: soluciones para las madres obligadas a trabajar, creación de un amplio Hogar Infantil, combinado de dispensario y guardería (Ib. 212).

de la asistencia a los ancianos parece reducirse a residencias, posibilidades de recreo, servicios. El anciano es considerado objeto de asistencia.

En 1965 aparece formulada claramente lo que con el tiempo constituirá su gran preocupación: «Al término de una vida laboral intensa debemos ver algo más que la concesión de una pensión a quienes se jubilan: los jubilados como personas y como seres que deben seguir aspirando a algo más que a vegetar, y por tanto necesitan unas condiciones de desenvolvimiento específico concorde con su relevo en tareas más o menos penosas: requieren algo más que píldoras para curar los catarros, necesitan todo un complejo de atenciones que sirvan para mantenerlos en activo, si bien su actividad ha de revestir características singulares de relación, de entretenimiento o hasta de "trabajo". Hay que reconstituir un mundo nuevo a su medida» (CLP, II, 91; cfr. Ib. 111–112).

Paralelamente al tema de la mujer y el trabajo, y como si en la base estuviera el descubrimiento de que el trabajo le es esencial al hombre para autorrealizarse plenamente, la cuestión de la jubilación queda definitivamente centrada ya en este punto, señalado tres años antes tímidamente y entre comillas: los jubilados deben trabajar (PR, II, 156).

Da pena, dice, cómo muchos ancianos ansían la jubilación: luego se les ve vivir en la pobreza, en la soledad y abandono, como un estorbo para los demás. Se comprende que ansíen la jubilación, por hallarse insatisfechos en el trabajo: «el individuo, al saberse explotado por una sociedad mal estructurada, pretende evadirse de tal esclavitud, amparado por la legislación vigente» (Ib.). Sin embargo la experiencia enseña que la jubilación, en su forma actual, no representa ninguna solución, sino un problema nuevo. «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» (Ib. 159). Es preciso preparar, no la jubilación, sino esa amplia frontera de la tercera edad. Países más avanzados que nosotros, dice, han creado incluso fábricas en las que se admiten únicamente «jovencitos» de 65 a 85 años. Debemos buscar una reclasificación y readaptación de los ancianos. «No a la jubilación» (Ib. 159).

Al hablar de los ideales reconoceremos que estos son, en opinión de Arizmendiarrieta, necesarios, aun cuando no fueran realizables. Parece que realmente en su caso personal las ideas, o ideales, se despertaban en su interior con ocasión del encuentro con algún problema; tras este primer reconocimiento entraban en una pausa, iban madurando muy lentamente, hasta conseguir cierta claridad de contornos en el planteamiento y, después de bastante rato, acaban encontrando una fórmula de viabilidad, momento en que Arizmendiarrieta se vuelca de lleno en la solución práctica. Esto se ve perfectamente en el problema de la jubilación. Desde que se enfrenta por primera vez al problema, sigue apuntando a una solución por vía del trabajo, hasta que se decide por el tipo de trabajo que concretamente cree ser la solución

(las fábricas de ancianos pueden valer como inspiración, pero difícilmente constituyen un modelo que se pudiera transplantar a nuestra economía), pasarán doce años, en los que Arizmendiarrieta vuelve una y otra vez al tema, señalando solamente el problema, sin adelantar una solución. Esta surge finalmente en 1975: es el trabajo en el campo, en jardines. «Aún nos sobran espacios cultivables como tiempo utilizable para que, sin mengua de nadie ni de nada y con resultados que nos sorprenderán, pongamos o establezcamos las bases (...), desde una perspectiva de ocio activo, que se haga más ampliamente viable antes de que cada sujeto se agote o desvanezca en la monotonía y pesadez de jaulas doradas o máquinas que roboticen al hombre» (FC, IV, 247). Jubilados «en paro» significan energía derrochada. Hay que ofrecer a los ancianos opciones de trabajo para «fomentar opciones de tensión vital que estimulen todas las facultades humanas. ¿Dónde imaginarnos opciones más idóneas, asequibles y más compensadoras para tener que en los espacios que a lo largo y ancho del País permanecen vírgenes, siendo susceptibles de fecundaciones prometedoras con el trabajo?» (Ib. 246). Este trabajo entraña la virtualidad de que cada uno se sienta más dueño de sí, más libre.

Evidentemente quiere ser una oferta, no una imposición. Cada jubilado deberá poder determinar según su gusto las modalidades de ejercicio práctico que prefiera, así como calendarios y horarios activos o inactivos, etc. Lo decisivo es que el ocio sea activo (Ib. 281).

Nos quedamos con la impresión de hallarnos ante un proyecto no terminado del todo, algo difuso todavía. La muerte interrumpió el último capítulo, no acabado, de este pensamiento siempre en proceso.

Acerca de este tema, y del proyecto de una comunidad que realizara la sociedad sin clases, que Arizmendiarrieta desarrolla en vinculación al mismo, J.M. Ormaechea ha escrito:

«Ha estimulado y canalizado la energía de la juventud; ha dinamizado y llevado a los más altos niveles de libertad, respeto y reconocimiento, el magnífico legado de nuestra capacidad de trabajo; ahora quiere llegar a una amplia solidaridad donde en una sociedad sin clases, tampoco estas se establezcan al amparo de diferentes estadios de la vida. Desea que la juventud se solidarice con la tercera edad y esta con su precedente estadio de madurez.

Acepta de buen grado las atenciones a la infancia, a la que es fácil inclinarse con proclividades sentimentales; destaca la fortaleza de la sociedad en la época de su madurez, pero desea que la "tensión vital" no sufra merma, ni demérito cuando al correr de los años los hombres pasen a la situación de jubilados.

Y desea entonces una sociedad sin clases, en la que éstos no queden marginados, entendiendo que al fin y al cabo el derecho a la vida y el derecho a protagonizarla es un patrimonio que nadie puede asumir en exclusiva.

Piensa entonces que el trabajo, liberador al fin, puede potenciarse; que nuestro suelo, poco ocupado, puede dar soluciones, y que son las instituciones de cabecera las que deben asumir la responsabilidad de afrontar las providencias necesarias, compatibles con la circunstancia que debe ser abordada.

Incapaces nosotros de entender sus ideas, él se apresta a descender al detalle y nos dice que la economía mixta, la que conjugue el trabajo en la empresa y en la huerta, o en el caserío, o en el ocio activo, pueden ser fórmulas a adoptar. Que la creación de espacios verdes, facilitando parcelas de tierra con una casita construida —decía, por Fagor Industrial— a los que culminan su vida de trabajo rigidizado por las ordenanzas laborales, y realizando una labor flexible que garantice el mantenimiento de un esfuerzo permanente, lleno de ansia de vivir, carente de tedio,

siendo y permaneciendo útiles a la sociedad. El tema le embarga. Es algo así como si presintiera, en sus menguadas fuerzas, que algo sustancial queda por hacer y que este algo es importante.

(...) Pero el hecho está ahí, exigiéndonos que respetemos su difícil y última voluntad: Una sociedad sin clases que abrace en el mismo grado de bienestar a todos, sin diferenciaciones sociales, ni por situaciones vitales, aprovechando al máximo la cicatera topografía de nuestros valles y dando tensión vital a quienes la sociedad cierra sus puertas y el acceso a la utilidad, al protagonismo» [3].

[3] ORMAECHEA, J.M.: *Una solución a tiempo para cada problema,* TU, Nr. 190. nov.–dic. 1976, 36–37.

Capitulo V

DIGNIDAD DEL HOMBRE

La debilidad del niño, la endeblez del anciano son los puntos de partida y término de esa realidad, siempre transitoria, que son la juventud y la madurez humanas. A lo largo de ese tiempo y a la vera de marginaciones opresivas, como la de la mujer, crecen el trabajo solidario y la lucha por los ideales no alcanzados, por la lejana utopía, en pos de la dignidad del ser humano. El hombre, que ha cultivado su inteligencia y forjado su voluntad, se realizará en el proceso de trabajo. Pero realizarse significa, en el hombre, superarse, transcenderse a sí mismo hacia unos ideales.

Maritain ha reconocido como un carácter típico del régimen temporal su «aspecto peregrinal»: la orientación, que incesantemente atrae a la ciudad terrena a transcenderse a sí misma, que la despoja de todo carácter de fin último y la convierte en momento, transición. El hombre, por su misma naturaleza, nunca se halla «instalado» definitivamente. «La necesidad paradógica de un ser atraído por la nada de pasar a lo sobrehumano, hace que para el hombre no haya equilibrio estático, sino sólo un equilibrio de tensión y de movimiento» [1]. Arizmendiarrieta gustará de repetir esta figura maritainiana.

«No hay nada que el hombre desee tanto como una vida heroica», llega a decir Maritain [2], para reconocer inmediatamente: «no hay nada menos ordinario al hombre que el heroísmo».

---

[1] MARITAIN, J., *Humanisme intégral,* Aubier, Paris 1968, 143 (las traducciones son nuestras).

[2] Ib. 9.

Sin embargo el nuevo humanismo, con aspiraciones a fundamentar un mundo nuevo, deberá ser un humanismo heroico, capaz de llevar al hombre al sacrificio y a una grandeza verdaderamente sobrehumana [3]. Ni la cultura, ni el celo en el trabajo bastarán por sí mismos para engendrar un orden nuevo humano, sin un espíritu ardorosamente consagrado a los ideales de servicio al hombre.

1. Idealismo

El hombre de Arizmendiarrieta es el ser inquieto que vive con ansias de absoluto, de perfección. «El hombre se asfixia sin más horizontes que los temporales, los limitados» (SS, I, 146). Arizmendiarrieta interpretará al superhombre de Nietzsche como la reacción surgida tras la pérdida de la fe en Dios, de esa necesidad de traspasar las fronteras hacia el infinito (Ib.). El hombre busca, necesita ideales en los que orientarse para ir realizándose.

Los ideales son necesarios especialmente para el hombre de acción, que es el hombre que Arizmendiarrieta acepta plenamente. «No poco o casi todo lo realizado por el esfuerzo humano consciente y responsable ha sido en una primera instancia un bello ideal y nada más» (CLP, I, 269).

1.1. Materialismo de la vida

En el mundo en que vivimos no hay lugar para grandes ideales: «el espíritu pesa poco en nuestro mundo» (SS, II, 246). Sólo en algunos corazones sencillos, humildes ha encontrado refugio; los otros, los que desean el triunfo en la vida, no pueden atender al espíritu, porque las modas, las corrientes, los compromisos, son algo que se impone por encima de todo; porque los negocios son los negocios, y a los negocios nadie se puede presentar con exigencias y aspiraciones del espíritu. El idealista será tomado por quijote y por ingenuo. Para triunfar en los negocios es preciso despojarse de escrúpulos y de contemplaciones con la gente.

Tampoco puede uno presentarse en el campo social con exigencias del espíritu. Se impone la lucha sin cuartel, es necesario «declarar una guerra sin piedad al capital y al capitalismo», dejando de lado los escrúpulos. Nada se consigue sin el empleo de la fuerza y de la coacción. «Y parece, comenta Arizmendiarrieta, que muchas veces la realidad de la vida da razón a los que

[3] Ib. 13.

dicen y piden que se despoje de escrúpulos para penetrar en ese mundo» (Ib. 247).

Arizmendiarrieta define la situación del hombre como la del aprendiz de brujo que no pudiendo controlar a los espíritus desatados por él mismo sucumbió víctima de aquellos. «Qué otra cosa ha ocurrido al hombre moderno cuando, si bien ha aprendido a realizar maravillas y ha desatado tantas fuerzas de la naturaleza, luego no sabe dominarlas, antes bien él mismo es la primera víctima de su propia obra, ya que la primera víctima de nuestra civilización cuando ésta no se lleva a cabo comenzando por dominar y mantener sujetas las fuerzas de la naturaleza es el propio hombre?» (Ib. 259–260).

La primera acción que se impone en la sociedad actual es la de abrir horizontes en que creer, el adiestramiento del hombre para sujetar sus propias pasiones e instintos, la asociación de quienes conjuntamente quieren lanzarse a la búsqueda de nuevas tierras (Ib. 260).

Porque el mayor mal que sufrimos y ahoga toda perspectiva de futuro es el «caracolismo», la inhibición ante todos los problemas (Ib. 239), la insensibilidad para todos los valores superiores. Peor que la guerra fría, dirá Arizmendiarrieta, es la «guerra blanca», que consiste en no querer comprometerse con nada, en la apatía, el vacío y la indiferencia (Ib. 256).

1.2. La utopía necesaria

«Sentirse satisfechos es un lujo intolerable; es una actitud que la conciencia humana y social no puede consentir en quienes quisieran vivir decentemente» (FC, III, 161). Arizmendiarrieta critica la sociedad de consumo precisamente porque trata de producir «satisfechos» en una realidad que en modo alguno permite serlo. De todos modos él no duda que, en principio, los insatisfechos con las realidades dadas constituyen, por necesidad, y por la misma naturaleza humana, la mayoría.

Y es que la misma naturaleza abierta del hombre hace de él un eterno insatisfecho. El hombre, aunque vaya satisfaciendo todos sus deseos, nunca acaba de satisfacerlos todos; sobre todo, en la medida que va colmando las aspiraciones, las exigencias van también en aumento constante, pero el sentimiento de felicidad no progresa en la misma proporción. «Dentro llevamos quien nos atormenta en nombre de Dios» (SS, I, 174).

No basta, sin embargo, la insatisfacción por sí sola. Es necesario buscar el remedio, que en definitiva no puede ser otro que «progresar mediante la promoción de mejores cualidades personales y a través de mejor contribución consiguiente al interés común por la vía del desarrollo» (Ib.). Tampoco puede uno aspirar a simples retoques que vayan haciéndole más soportable la existencia momentánea. En su lenguaje plástico, Arizmendiarrieta dirá que «para rebasar el alero hay que apuntar o al menos mirar al cielo» (FC, II,

244). Si bien los insatisfechos constituyen mayoría, es fácil pecar de poca ambición cara a aspiraciones de bienestar. De ordinario nuestros proyectos de vida son cortos, se limitan a promover pequeñas mejoras, pecan de falta de visión, no alcanzan más allá de nuestro entorno inmediato, cuando «realmente con lo que cada uno de nosotros puede contribuir cabe construir un mundo mejor en plazo más corto» (Ib.). La mediocridad de no pocos resultados de nuestra acción tiene, en opinión de Arizmendiarrieta, su origen en la simple cortedad de nuestros proyectos y en la consiguiente debilidad con que compartimos los empeños comunes. Es necesario fijarnos ideales altos: «los grandes ideales no necesitan ser precisamente asequibles para que puedan sernos útiles» (Ib.). Ellos orientan nuestro camino y nos ayudan a adquirir conciencia de nuestras posibilidades.

Entre los insatisfechos Arizmendiarrieta distingue dos grupos: los que lo están porque carecen de lo que disponen los satisfechos, carecen de bienes de fortuna que ven amasados en manos ajenas, los que anhelan medios de disfrutar y gozar de la tierra. «Son la inmensa turba de los que llevan en sus pechos un afán de revancha y ansia de revolución para trocar los papeles» (SS, II, 240). Otra clase de insatisfechos la constituyen aquellos que Jesucristo se ha atrevido a calificar de bienaventurados: son «los que lloran y tienen hambre y sed de justicia, los mansos, los pobres...» Estos son desgraciadamente pocos. Pero sólo con esos pocos será posible construir un reino de justicia y paz. «Ellos son los únicos capaces de sacrificar los bienes personales, la tranquilidad y la paz personal, la comodidad propia en aras del bien de los demás, en aras de la verdadera justicia y caridad» (Ib. 241).

Pero incluso el hombre entregado a unos ideales necesita de metas altas, de «utopías». Más tarde, en pugna con posiciones utópicas que hacían peligrar la paz social, Arizmendiarrieta tomará posturas muy críticas frente a la utopía. Pero estas vacilaciones no parecen incoherentes en su pensamiento que considera esencial la vida en tensión en todos los planos (razón/instintos, utopía/sentido de la realidad). Arizmendiarrieta nunca llegará a posicionarse claramente contra la utopía; al contrario, siempre la considerará necesaria, aun en el momento en que la está de hecho combatiendo. Sin utopía no hay progreso, así como tampoco puede haberla con sólo utopías.

El movimiento cooperativo, en especial, debe proponerse ideales altos, para no quedar estancado en los primeros éxitos, ni limitarse a las conquistas materiales. «Cuanto más lejos, más alto esté la meta de un individuo, o de un movimiento, tanto más se retrasa o se elimina la curva de decadencia, de descenso que amenaza a individuos y más aún a los pueblos, a los grupos» (FC, I, 286).

No se trata, advierte Arizmendiarreta, de distraer la atención de nuestros objetivos inmediatos, al alcance de nuestras posibilidades. No se trata de dispersar energías, cuando nuestro cooperativismo naciente necesita una concentración de esfuerzos para hacer trincheras fuertes. Se trata, más bien, de situarnos, de situar nuestra actividad y nuestras relaciones en la única pers-

pectiva fecunda, en la perspectiva que nos sitúa cara a la verdad, a la justicia y al amor, e.d., de cara al «ideal del hermano universal», que es el espíritu que debe animar al cooperativismo (Ib. 286–287).

«En nuestros programas y en nuestros proyectos, decía a los dirigentes de la J.A.C. de Guipúzcoa (1945), y en todas nuestras exposiciones, hemos de dar un poco de margen a lo que es deseable, aun cuando no sea de momento, y acaso nunca, realizable; a eso que se suele llamar utópico. Si nuestras aspiraciones quedan reducidas a los marcos estrechos de lo puramente realizable nuestros programas nunca tendrán ese atractivo que les da lo ideal, lo deseable. Nuestros programas serán demasiado vulgares... Es que tenemos necesidad de un poco de utopía, con lo que no podrá nunca disfrutar nuestra existencia real, pero que dará un gran vuelo a nuestra imaginación o fantasía... Podrá mantener encendido nuestro idealismo como un algo invisible que sopla y aviva el espíritu. Dediquemos una parte de nuestra atención a lo que haríamos y a lo que llegaríamos si todos pusiéramos el máximo de interés y esfuerzo..., proyectos, planes» (CAS, 22).

1.3. Las ideas y los hombres

«Las ideas no mueren, escribe Arizmendiarrieta, y los hombres que mueren fieles a unos ideales, de ordinario, contribuyen a que sus ideas alcancen resonancias y fecundidad nuevas» (FC, IV, 180–181).

Si queremos transformar las realidades presentes, la clave la constituyen, más que las ideas, los hombres que las encarnan. En medio de la multitud de los problemas que nos embargan, ninguna cosa debe merecer tanto nuestra atención como la tarea de formar al hombre, porque «en definitiva todos los problemas y todas las cuestiones planteadas en el mundo se pueden reducir al hombre» (SS, II, 258). El es el origen de todos los bienes y de todos los males que acontecen en el mundo.

Arizmendiarrieta insiste en que la civilización no depende sino en muy escasa medida de la vida política o económica. Las luchas por la riqueza o por el poder, causas de tanta ruina y destrucción, poco intervienen en el progreso humano. «Los constructores de la grandeza de la humanidad son, ante todo, los pocos hombres que consagran su vida a los valores espirituales» (Ib.), los sabios, los artistas, los pensadores, los santos, los justos. Todo lo que eleva al hombre procede de ellos, lo mismo el arado, la rueda o la máquina de vapor, que la obra de educación y perfeccionamiento del hombre mismo. «El justo aporta a la vida social el concurso de un espíritu que busca la verdad y el bien, no simplemente su propio bien en detrimento del ajeno, sino el bien» (Ib.).

Por eso «el justo es el elemento más precioso del equilibrio social, es decir, la justicia y la ayuda mutua» (Ib.). Es incomprendido, denigrado con fre-

cuencia como traidor y como teorizador que se mueve en lo abstracto, «pero el equilibrio social se logra sólo en la medida en que la sociedad cuenta con un conjunto de justos lo bastante numeroso y activo como para imponer a los demás su propio punto de vista» (Ib. 259).

Con hombres que sólo piensan en sí mismos, que no atienden más que a los problemas que directamente les atañen, jamás podrá realizarse el bien de todos; con quienes no buscan más que la comodidad no se llegará más que a transformar en dioses a los gobernantes («y los dioses de esa especie son dioses muy voraces»).

La verdad no vence sola, dirá Arizmendiarreta (CLP, I, 219). Las buenas ideas necesitan de hombres buenos que las sostengan y lleven a la práctica. Hombres con conciencia de la dignidad del hombre, dispuestos a transformar la realidad social de acuerdo a las exigencias de aquella dignidad.

Pero, «¿dónde están, entre nosotros, se pregunta Arizmendiarrieta, esos hombres o jóvenes idealistas, entusiasmados de los ideales de justicia y verdad, capaces de sacrificar en cualquier momento sus propios intereses, su propia comodidad, su posición agradable... abnegados, heroicos, prontos a todo para llevar a la práctica los postulados de la justicia y de la caridad..., dónde están y cuántos son? (SS, II, 240).

En relación a las cooperativas por él fundadas, Arizmendiarrieta reconoce que el motor del movimiento cooperativo lo constituyen «los pioneros de las ideas, que han inspirado su existencia y los que están donde están por fidelidad a unos principios» (FC, I, 231). Son ciertamente una minoría, pero ellos son «la clave o piedra angular de estas estructuras» (Ib. 232). No se debe juzgar el valor de estas entidades cooperativas en función de cifras de inversión o producción. Estos factores no dejan de tener su importancia, pero la vitalidad del movimiento cooperativo «no depende menos de la actitud mental y por consiguiente de las convicciones de sus miembros» (Ib. 231). «La fuerza más poderosa de una cooperativa constituye el acerbo de ideas y convicciones de sus componentes» (Ib.).

Pero más allá, o más acá, del valor que puedan representar en sí mismos unos ideales encarnados en unos hombres, el hombre entregado a un ideal es incluso, como líder, un factor decisivo de eficiencia, como lo reconocerá Arizmendiarrieta en relación a las cooperativas. «Lo que ha contribuido a dar máxima efectividad ha sido sin duda el que los más capacitados hayan sido al propio tiempo los más profundamente implicados en actitud de atención a los más o a todos. Indudablemente el testimonio de los menos más comprometidos movilizó sin reservas a todos, desencadenando un proceso de superación en todos cuantos han ejercido opciones de participación claramente prefijadas» (CLP, III, 249).

1.4. Ideales

«La vida, escribe Arizmendiarrieta, es como un perfume o un aroma, que una vez que se disipa no se puede volver a concentrar o recuperar. ¿No voy a fijarme cómo la invierto?» (PR, I, 116).

«Hay que vivir como hombre» (Ib.). Y vivir como hombre significa reflexionar, dejarse guiar por la razón, servir a unos altos ideales. «Si esa vida mía no es entregada por mí a algo, caminará desvencijada, sin tensión y sin forma. Si no se entrega a algo queda vacía en sí misma, y como ha de llenarse con algo se dedica a falsas ocupaciones: hoy es una cosa, mañana otra, opuesta a la primera. Está perdida al encontrarse consigo misma» (Ib. 117).

Vivir en sentido pleno es vivir al servicio de un ideal, «es ir disparado hacia algo, es caminar hacia la meta», que tiene que estar más allá de nosotros mismos, obligándonos a una constante superación, porque «el egoísmo es laberíntico» (Ib.).

Los ideales son necesarios sobre todo porque a las transformaciones técnicas o sociales debe preceder la transformación de nuestras conciencias. «Más que de obras y antes que las obras necesitamos saturarnos a nosotros mismos de espíritu social» (CAS, 192). Donde no existe primero esta reforma de las conciencias, toda transformación o revolución social quedará reducida a un relevo de mandos, no alcanzará profundidad: la estructuración social y espiritual de la sociedad debe ir por delante de las transformaciones materiales, siendo estas fruto de aquella.

Los ideales son necesarios incluso para alcanzar nuestros fines prácticos inmediatos. «En efecto, sin una idea de la vida, sin un ideal, la sociedad y el individuo se asemejan a un monstruo descabezado, a un navío que en medio de la noche y sin faro orientador se lanza en loca carrera sobre las olas del océano» (Ib. 119).

La necesidad de unos ideales viene impuesta por ley de vida, que es cambio ininterrumpido, esfuerzo, avance, lucha. «Vivir es luchar, queramos o no queramos. Porque hay que luchar para saber, hay que luchar para poder, hay que luchar para querer, hay que luchar para desarrollar las facultades, para ser algo. Si no somos capaces de ese esfuerzo, no podemos vivir humanamente y menos cristianamente. La primera ley de la vida es la ley del esfuerzo. La primera norma de la vida cristiana es la ley del sacrificio, la ley de la renuncia» (Ib. 121–122).

Los ideales pueden, deben, en última instancia, quedar lejanos, inalcanzables. Pero no por eso hay que dejar de enseñarlos y proponerlos. «No nos olvidemos de que el orden natural de los acontecimientos exige que un ideal esté en mantillas durante mucho tiempo, en las imaginaciones, antes de que pueda transformarse en realidad. E indudablemente la tarea más urgente, y al mismo tiempo una tarea para cuya ejecución no nos hace falta más que un poco de buena voluntad e interés, es la de instruir y educar a la gente en este sentido. Y para la realización feliz de este ideal social [un orden adecuado a la dignidad humana] hace falta que eduquemos a todos, y sobre todo capacitemos a la masa obrera, o a los dirigentes obreros» (Ib. 101–102).

1.5. Conciencia

La clave de todo proceso de transformación no son los «materiales», el capital, la tecnología, sino las ideas que los inspiran y mueven, e.d., «la clave está en la conciencia de cada sujeto» (CLP, I, 295). Es necesario entender esto en toda su radicalidad, si queremos que la transformación social sea auténtica, e.d., «protagonizada por el pueblo, por los propios sujetos afectados» (Ib. 296). Arizmendiarrieta recalca una y otra vez este punto: «La clave de nuestro porvenir, la potencia en la que deberá asentarse un orden humano al margen de imposiciones extrañas, son las conciencias» (FC, I, 201).

Cambiar las estructuras, económicas o políticas, es relativamente fácil, puede hacerse en un período corto. Transformar las conciencias requiere un esfuerzo mucho mayor y más continuado. «La conciencia es algo más que una regla convencional: es la voz de la humanidad y de Dios» (Ib.). Sin embargo, toda pretensión de crear una sociedad nueva, justa, será utópica, mientras no se fundamente en una transformación real de las conciencias.

En el mundo moderno, donde el hombre es objeto de un constante bombardeo propagandístico, de una avalancha de exigencias económicas, sociales, técnicas, etc., se impone una psico–higiene, que por definición no es otra cosa que la formación de un ambiente mental sano, no sólo médicamente. «El hombre debe ser hoy una antena sensibilizada hasta el máximum para captar nítidamente las vibraciones de todo lo que a su alrededor se mueve y se propaga. Sin esta sensibilización, lo concienciado perderá nitidez y el hombre como persona quedará envuelto en una neblina que le impedirá ver con claridad la vida y afrontar valientemente la realidad» (PR, II, 19).

La formación de conciencia que Arizmendiarrieta exige no se reduce a la conciencia moral y social; es necesaria también la formación del carácter, el dominio de sí mismo, y no menos la preparación técnica, «si se quiere guardar el equilibrio y no ser arrastrado como gota perdida e indiferenciada en la vida que es el río que va a dar en la mar» (Ib.).

Hoy, dice, estamos acostumbrados a echar la culpa de todos los males a las instituciones, a las formas políticas o sociales; acostumbrados igualmente a esperar toda solución del advenimiento de nuevas instituciones, de nuevas formas políticas o sociales. De este modo el devenir social parece ocurrir transcendiendo el mundo de la persona, independientemente de su acción. Arizmendiarrieta, sin querer con ello afirmar que todas las instituciones o toda clase de formas políticas o sociales sean igualmente buenas o malas, que la forma de las instituciones sea por tanto indiferente, subraya que «la fuente principal de bondad o maldad está en los hombres y los hombres no se transforman precisamente por las investiduras externas, los hombres no reciben la dignidad, la honradez, la rectitud, más que de sus propios corazones y de su fidelidad a sus conciencias. Y de eso no queremos hablar» (SS, II, 307).

Arizmendiarrieta se veía precisado por aquellos años de la postguerra a emplear un lenguaje duro para despertar la conciencia de las posibilidades

encerradas en una conciencia decidida. «La mayor desgracia de los pueblos, predicaba comentando la Pastoral de Mons. Pildain, no es precisamente que padezcan tales o cuales formas políticas o sociales, sino que haya desaparecido el sentido moral y la conciencia no ejerza ninguna fuerza. Un pueblo que ha perdido el sentido moral y la conciencia no puede combatir sus males ni aliviarse de los mismos si no es con el abuso de la fuerza, que a su vez degrada y bestializa más al hombre» (Ib. 307).

Analizando la situación social acusa la inmoralidad reinante: «Hoy la gran plaga que ha caído sobre nuestro pueblo es precisamente la pérdida completa de su sentido moral y de su conciencia que llega a extremos insospechados en todas las clases sociales, en los de arriba y de abajo, en los humildes y en los pudientes, en las autoridades y en los subordinados. Cada uno trafica con lo que puede; la autoridad abusa de la autoridad siempre que se excede en sus atribuciones o se atribuye funciones y facultades que no le competen; los pudientes no piensan más que en ganar y ganar sin límite, sin medida; el productor, comerciante, hacen lo mismo y todo lo paga el pueblo, que no puede menos de exasperarse y ante el ejemplo que le dan sus clases privilegiadas o dirigentes no puede menos de desmoralizarse. ¿Qué vale o para qué sirve levantar templos, iglesias, edificios, si a la par se va arruinando o consintiendo que sigan cayendo las conciencias, vayan sucumbiendo las conciencias ante los ejemplos que están viendo, ante los abusos que se están tolerando...? ¿Quién puede hablar de verdadera reconstrucción mientras se va barriendo todo sentido moral en la vida del pueblo?» (Ib. 307–308).

Tras este crudo análisis, una de las críticas más duras que puedan encontrarse en los escritos de Arizmendiarrieta, concluye: «El primer mal que necesitamos combatir es este. El primer bien que tenemos que procurar, el primer remedio, el remedio indispensable, necesario, que urge a la sociedad, es la restauración de la conciencia y del sentido moral» (Ib.).

La insistencia en la primacía de las personas, de la conciencia frente a las instituciones, debida tal vez también a la total imposibilidad de hacer nada en el sentido de cambiar las instituciones, mientras se le ofrecía un amplio campo en el quehacer de despertar y transformar las conciencias, es subrayada sobre todo en los primeros años de su actividad. «El hombre, insiste, es la base de todo; cual sea el hombre así será la sociedad. Si el hombre, o los hombres, son justos, generosos, nobles, honrados, la sociedad será también justa, recta, noble, honrada» (Ib. 248).

1.6. Firmeza

Vivimos en una sociedad y en una civilización en que son tantas las cosas que solicitan desde fuera constantemente la atención del hombre, que este necesita tener bases sólidas en sí mismo para no dejarse arrastrar. Una de las

causas de nuestra decadencia, de la progresiva deshumanización del hombre, de la pérdida de personalidad en beneficio de la volubilidad, de la ligereza, superficialidad de la masa, es, en opinión de Arizmendiarrieta, lo difícil que en esta civilización resulta la concentración y la vida interior personal.

«La vida en tanto es auténtica en cuanto que cada uno piensa por su cuenta, tiene sus convicciones, sus opiniones, sus ideas y no vive al dictado de lo que otros dicen, hacen o piensan y se puede decir que donde no piensa cada uno, no se recoge la gente, no puede y no hay vida auténtica» (SS, II, 40). La expresión «hacer hombres», que para Arizmendiarrieta es el objetivo de la educación, es sinónimo de firmeza, convicciones sólidas. Siente una repugnancia especial contra los respetos humanos. «Nada revela hasta dónde llega la verdadera personalidad de una persona como su propensión o su sumisión al respeto humano» (Ib. 30).

«Hombres recios, quiere Arizmendiarrieta, y no señoritos; jóvenes que sientan hondamente en sus conciencias el llamamiento de un mundo de trabajo esperanzador; militantes de la causa de la libertad y de la justicia, y no indiferentes o pasivos ante el mundo, que hay que construir. Responde a esta perspectiva la acción educativa conducida mediante la permanente apelación a valores de tan universal aceptación como son los técnicos y económicos (...) ¿Es que hay algo que en estos momentos el mundo del trabajo requiera más que la unión? Y, ¿cabe considerar la unión mejor que tratando de identificarnos en los valores que de por sí son universales?» (EP, II, 72–73).

Si por formación entendemos, no títulos académicos, sino desarrollo integral de la personalidad humana, intelectual y moral, esta deberá ser reconocida como el único camino de auténtica liberación humana. «Formación es tanto como cultivo de todas las virtudes humanas, entre las que destaca especialmente la capacidad de pensar. Ella es la que diferencia al hombre en el plano animal del resto de los animales. Conforme vayamos elevándonos en el grado de formación iremos alcanzando un grado mayor de perfección humana» (FC, II, 111).

Por otra parte la elevación del nivel cultural lleva aparejada una toma de conciencia de las propias posibilidades y limitaciones, que favorece una participación libre y espontánea, responsable, en la vida pública y, consiguientemente, una transformación de las estructuras en el sentido de ir humanizándolas (CLP, I, 170).

El hombre sin conciencia firme es en la sociedad moderna víctima de todo género de influencia y presiones. Es también víctima, o mero objeto, de las decisiones que se van tomando en cuantos problemas interesan a la comunidad económica o política, de las que un hombre sin formación sólida queda por lo general alejado. Efectivamente, los problemas que afectan al gobierno de una comunidad son complejos, con muchos puntos y aspectos a conjugar, requieren conocimientos y una capacidad ordenada de raciocinio; exigen también un sacrificio material notable (pérdida de tiempo para otros menesteres, etc.), y un esfuerzo de orden moral no desdeñable, porque exige un gran espíritu de justicia, rectitud de juicio y mucha ecuanimidad. Lamentamos que cada día se estén tomando decisiones que nos atañen por encima de

nuestras cabezas y olvidamos la parte de responsabilidad que a nosotros mismos nos corresponde porque las cosas sucedan de esa manera, por nuestra falta de formación intelectual o de disposición moral.

«Decimos muchas veces que debemos luchar contra las injusticias sociales, contra la explotación del asalariado, contra la acumulación excesiva de riqueza, etc. etc., pero ¿hemos comprendido que la principal servidumbre, la primera y más grave esclavitud es la pobreza intelectual? Debemos convencernos de que la auténtica riqueza está en el desarrollo integral de nuestra personalidad. Hasta tanto no consigamos eso, aun cuando hayamos alcanzado una justicia distributiva en el reparto de los bienes materiales, seguiremos siendo esclavos, dependientes de los otros» (FC, II, 110).

«La gran miseria de nuestro siglo, dice Arizmendiarrieta con palabras de Carlyle, es que todos descuidamos el formar hombres. Podemos blanquear el algodón, templar el acero, refinar azúcar, fabricar vajillas, pero modelar el carácter, formar hombres, en esto no se piensa» (EP, I, 19).

1.7. Acción

Si es verdad que «ser hombre significa tener utopías», no es menos verdad que «no es utopía lo que hipotéticamente es viable», observa Arizmendiarrieta. No basta tener ideas y conciencia sensibilizada. Hay que saber actuar, porque «las buenas ideas, como las nobles aspiraciones, se realizan protagonizándolas, y compartirlas requiere promover la fuerza para llevarlas a efecto» (CLP, I, 250). Si ser cristiano no fuera más que poseer la verdad, también un disco de gramófono podría ser cristiano, ironiza Arizmendiarrieta (SS, II, 243). No basta tener ideas, o ideales; hay que llevarlas a la práctica. «La verdad es que el hombre que sobrevive es el que no se resigna a quedar aprisionado por la realidad en la que se halla, renunciando al esfuerzo por superarse y a crear algo» (Ib. 251).

Los cambios y transformaciones no suceden en la historia de modo mecánico, la eficiencia no es una virtud mágica. Es la resultante de una actitud de competencia y tesón de hombres comprometidos a emplear a fondo sus capacidades en aras del interés común.

Es en la acción, más concretamente en el trabajo, donde alma y cuerpo realizan su síntesis, donde la dualidad de espíritu y materia se manifiesta como una profunda unidad. Alma, inteligencia, voluntad, son el elemento divino del hombre, lo que asemeja al hombre con su Creador, quien le encomendó que perfeccionara su obra creadora por el trabajo. El destino terrestre del hombre está claramente expresado en la primera página de la Biblia, Gn. 1, 26: «que domine... sobre la tierra entera». El hombre, aceptando el designio que Dios ha tenido al crearle, debe ser esencialmente artífice, creador de cosas nuevas, realizador de aquellas formas con las que la naturaleza

sirva mejor a sus necesidades (FC, I, 36). «El hombre, fiel a su destino, tiene que dominar la naturaleza, modificarla o transformarla mediante su razón, su poder y su virtud. Tiene que hacer un mundo nuevo, que en primera instancia tiene que ser humano, para que siendo a la medida del hombre, lo sea del agrado de Dios, que ha sido quien ha hecho al hombre rey de la creación. Dejar las cosas tal como son por sí mismas sería renunciar al ejercicio de un derecho y de un deber que tiene el hombre sobre sí mismo. Las cosas son para que le sirvan al hombre y el hombre debe modelarlas a su medida» (Ib. 36–37).

Si partimos del hecho de que los hombres activos, dirigentes, que arrastran tras de sí a las masas, siempre son una minoría, es necesario atender a los móviles de la acción. Es necesario que los hombres capacitados para la organización, competentes técnicamente y con afán de superación, sean capaces en primer lugar de situarse en escalas de solidaridad con sus colaboradores. Es esta una necesidad no sólo social, sino económica «para que el desarrollo económico proceda de una verdadera alineación de todas las fuerzas en un frente de trabajo (FC, I, 109).

Arizmendiarrieta parece considerar a unos pueblos más activos que a otros, sea por diferencias «naturales», sea por condiciones históricas y sociales. «Nada diferencia tanto, nos dice, a los hombres y a los pueblos como su respectiva actitud en orden a las circunstancias en que viven. Los que optan por hacer historia y cambiar por sí mismos el curso de los acontecimientos llevan una ventaja sobre quienes deciden esperar pasivamente los resultados del cambio» (CLP, I, 250).

El pusilánime fácilmente encontrará motivos para eximirse de las obligaciones de actuar, prefiriendo obviar las dificultades o quedar a la espera de mejores tiempos. El signo de vitalidad es la voluntad de superación, la energía, la participación activa en la resolución de los problemas. «Las circunstancias, se ha dicho, no son ni buenas ni malas, son lo que quiere que lo sean cada uno. Las oportunidades existen para quien se decide por las mismas» (CLP, II, 99).

1.8. Desarrollo y conciencia

Ya se ha hablado de la rentabilidad incluso económica de las virtudes humanas. Abundando en la misma idea, Arizmendiarrieta escribe: «La clave directa de nuestro desarrollo y progreso no han sido las riquezas naturales sino el progreso humano materializado en una conciencia humana y social compartida y complementada por una capacitación profesional y laboral singularmente potenciada por la efectiva solidaridad a la hora de actuar» (FC, IV, 89).

Arizmendiarrieta es optimista en cuanto al desarrollo histórico. Al clausurar el curso 1950–1951 en la Escuela Profesional, al iniciar pues la segunda

vertiente del siglo veinte, declaraba sin ambages: «No participo de los lamentos de los pesimistas, porque creo sinceramente que cada día que pasa es más hermoso y mejor el mundo que habitamos, y hasta me atrevo a decir que cada día que pasa es también mejor el hombre hablando en términos generales» (EP, II, 90). No es que los hombres hicieran cuanto debieran, ni cuanto pudieran, pero la vida, hecha para la propia perfección, no puede estancarse y «por encima de los vaivenes y contingencias de los hombres como individuos, la vida social y espiritual sigue su curso y el mundo se va haciendo mejor» (Ib.).

Es extraño este optimismo que parece incluso «fatal», pues supone una «ley de perfeccionamiento» férrea independientemente de la voluntad y libre albedrío humanos individuales. Esta visión choca, sobre todo, con la insistencia de Arizmendiarrieta de que las realidades sociales, el desarrollo, dependen de los hombres que las conforman, aspecto que Arizmendiarrieta ha subrayado siempre fuertemente. Sin embargo en la citada conferencia no deja lugar a dudas: el perfeccionamiento humano es una ley establecida con tal rigor que el hombre aparece hecho para su perfeccionamiento, logrando a través del tiempo su perfección de grado o por fuerza.

Esta «ley de perfeccionamiento» forma parte de la visión dinámica general de Arizmendiarrieta en la que todo contribuye a motorizar la acción (incluidas las pasiones, los instintos), y toda realidad, humana y no humana, forma parte de un todo que suele llamar la «vida», concepto muy amplio de origen tal vez teilhardiano. «La vida, como todos sabemos, es una corriente que nadie puede forzarle a plegarse sobre sí misma» (EP, I, 226). O se sigue el ritmo de la «vida» o se sucumbe, no cabe otra alternativa. Es la vida con su incesante despliegue de nuevas exigencias la que obliga al hombre al trabajo; es la vida la «fragua en la que se forja y se modela el espíritu del hombre moderno» (Ib.).

Arizmendiarrieta no quiere saber nada de la retórica sobre lo que hubiera sido o podido ser el mundo moderno de haberse dirigido por otros derroteros, cuestiones que en su opinión sólo sirven de estupefacientes a espíritus pusilánimes. «Tampoco podemos aceptar la opinión de los que creen que la materia, por sí misma, contamina el espíritu y que el trabajo esclaviza el alma» (Ib.). Contra quienes juzgan la civilización moderna industrial como una depravación, Arizmendiarrieta declarará: «Creemos que la vida siempre evoluciona hacia algo mejor y la civilización moderna, que universaliza el trabajo, emplaza al hombre en su lugar y en su destino» (Ib.).

A este concepto de la vida va estrechamente unido el del trabajo como algo inherente a la misma naturaleza humana. «Dios lo creó para que trabajara y, por tanto, no sólo para que contemplara, sino también transformara el mundo» (Ib.). Esta idea será repetida por Arizmendiarrieta en los más diversos contextos.

Resultan ilustrativos a este respecto los comentarios de Arizmendiarrieta sobre las mutaciones de la sociedad industrial, tras la revuelta generalizada

de los estudiantes en mayo de 1968 (EP, II, 80 y ss). El malestar general que se observa en las sociedades industriales es debido, en su opinión, a que hay un fuerte desajuste entre el ritmo de los cambios materiales y las transformaciones correspondientes requeridas en los ánimos. Cuando se sigue el desarrollo económico no pueden descuidarse las transformaciones psicológicas y sociales provocadas por la elevación del nivel de vida. En las mutaciones de la sociedad industrial Arizmendiarrieta señala tres niveles de toma de conciencia (con las exigencias que caracterizan a cada una de ellas) que no abarcan simultáneamente a la nación entera, sino a capas homogéneas que, unas tras otras, llegan a franquear las etapas esenciales. Estos niveles de conciencia se franquean, como Arizmendiarrieta indica expresamente, por «saltos», que quedan reflejados en convulsiones sociales y políticas.

Al principio del proceso de las mutaciones, aparece el «sentido del progreso», cuyo sentido no se nos especifica más detalladamente, y que correspondía al nivel de 150–200 dólares de renta anual por habitante. Una vez transpasado el nivel de los 400–600 dólares anuales de renta se observa una fuerte elevación de los niveles de aspiración, tendentes sobre todo al confort, toda vez que la seguridad vital está lograda. Arizmendiarrieta apunta que la primera guerra mundial tuvo lugar precisamente en el momento en que varios países europeos llegaban a este umbral; los consumidores rusos alcanzaron este nivel hacia 1960 y su deseo de calidad provocó la reforma llamada de Liberman; Grecia llegó a este punto en 1965 (crisis política que culminará con el golpe de Estado de 1967).«Como se ve, escribe Arizmendiarrieta, los elementos cultural y económico están unidos y deben ser estudiados al mismo tiempo por una ciencia de síntesis y no por disciplinas simplemente yuxtapuestas» (Ib. 81).

Actualmente, alcanzado ya el nivel de la sociedad propiamente industrial (1200–1600 dólares por habitante), el desajuste entre realidades materiales y espirituales vuelve a darse con evidencia. Francia consiguió el citado nivel hacia 1958–1962, teniendo como consecuencia una modificación de régimen político. Cuando los Estados centroeuropeos alcanzan este nivel surge el Mercado Común, que Arizmendiarrieta considera institución típica del nuevo estado de conciencia.

La sociedad industrial moderna se distingue, nos dice Arizmendiarrieta, por una fórmula de organización que no es ni específicamente liberal ni enteramente centralizada. Combina el mercado y el plan. A nivel de concieñcias y de ideologías tenemos, en opinión de Arizmendiarrieta, que estas han quedado desbordadas, inadecuadas para expresar el nivel de la actual realidad. Ni el liberalismo ni el socialismo convienen a la sociedad compleja en la que vivimos. Y es este desajuste entre realidades y conciencia, nivel económico e ideologías, lo que ha quedado manifiesto en la revuelta estudiantil, que será seguida de una u otra forma por las restantes capas sociales.

Arizmendiarrieta juzga muy positivamente el grado de conciencia que se ha alcanzado en la sociedad moderna. Mientras en estadios anteriores el

hombre, sus necesidades, se dirigían al «tener», la sociedad industrial moderna ha abierto a la conciencia el campo para acceder a las necesidades del «ser». El hombre se descubre a sí mismo como valor, como persona. La educación, la información, los ocios, la inquietud de la libertad y de la dignidad se convierten en valores esenciales. Se proyectan, por otra parte, estos sentimientos sobre poblaciones menos avanzadas, hasta ayer colonias europeas explotadas, de Asia o de Africa.

Entre el grado de conciencia alcanzado (gracias, en parte al menos, al desarrollo económico) y la organización social se encierra una inmensa contradicción, lo que provoca el descontento, las tensiones y los enfrentamientos. «Por una parte, nos muestra el precio de la libertad, pero por otra parte la civilización técnica multiplica las obligaciones» (Ib. 82). Estas sujeciones se dan por igual en el Este como en el Oeste, con más gravedad incluso en el Oeste. Es por esto por lo que H. Marcuse se dirige contra los dos sistemas de «opresión productivista», la capitalista y la soviética, que desmenuzan por igual inexorablemente los otros valores.

«El mal, concluye Arizmendiarrieta, viene de un desarrollo demasiado rápido de las ciencias de la materia en relación a las ciencias humanas» (Ib. 82). Así la solución sólo podrá venir de un mayor desarrollo de las ciencias que podríamos llamar de la conciencia: formación humana, educación, información cualitativa. Se debe abrir campo al «ser», en lugar de al «tener», que, como tendremos ocasión de ver, fue uno de los slogans preferidos de Arizmendiarrieta, en línea con la filosofía de G. Marcel.

Volviendo a la contradicción de la libertad y del desarrollo inevitable, es preciso reconocer que los escritos de Arizmendiarrieta, por su carácter fragmentario, nada sistemático, se cuidan muy poco de resolver incoherencias o superar contradicciones. Parece, sin embargo, legítimo interpretar su pensamiento en el sentido de que la libertad existe, es fundamental para entender a la persona, pero ésta «sólo supone mucho en un orden individual» (EP, I, 90); para ser actualizada socialmente, la libertad requiere el correspondiente desarrollo económico y de nivel de concienciación: necesita ser conquistada.

1.9. El hombre, principio y fin

Ya se ha indicado que para Arizmendiarrieta «todos los problemas económicos, políticos y sociales se reducen en último término al problema hombre» (EP, I, 20). Arizmendiarrieta teme que el desarrollo económico se convierta en fin en sí mismo, sacrificando al hombre (SS, I, 111). Esta será la crítica que fundamentalmente hará tanto al capitalismo como al socialismo real.

El hombre consciente de su dignidad constituye la fuerza principal del progreso. Para ello debe primero unir las fuerzas, convencido de que la unión

hace la fuerza. «Formemos una comunidad convencida de serlo y su fuerza será inmensa. Colaboremos con todos sin discriminación, siempre que sean hombres de buena voluntad» (CLP, I, 269). Existen multitud de posibilidades olvidadas que es preciso aprovechar, de hombres que quisieron y no pudieron, que soñaron y despertaron incapaces de poder iniciar el camino soñado. Hoy el hombre puede conformar la vida económica a sus exigencias de ser más, sin reducirse a sólo tener más, con tal de unirse. Puede y debe encontrar formas de organizar el trabajo en las que el hombre constituya el principio y el fin en las mismas. «Empecemos y terminemos en el hombre. Un hombre más dueño de la naturaleza, de su vida, de sus derechos y de sus obligaciones, al final Más Hombre» (Ib.). No solamente la dignidad del hombre, sino el mismo interés económico y social exige que se actúe de esta forma, si verdaderamente se pretende conseguir la paz social. El reconocimiento de la dignidad del hombre, su desarrollo moral, repercute en definitiva en el mismo bienestar material. «El bienestar de los pueblos no siempre está a la altura de su prosperidad material. Sin embargo, la prosperidad moral y espiritual siempre se traduce también en mayor bienestar general» (EP, I, 9). Lo más importante para lograr un crecimiento económico es desarrollar el potencial del factor humano, su bienestar, que no se logra, por otra parte, «sin concordancia de aspiraciones y voluntades en un régimen verdaderamente comunitario» (CLP, I, 174).

En la visión de Arizmendiarrieta, más importancia que la dignidad debida a la naturaleza humana (alma), adquiere la dignidad que el hombre puede y debe ganarse día a día en la vida social y económica. La dignidad, más que se posee, se gana, «la dignidad se crea». «No se nace con dignidad, dirá, sino que se la crea día tras día, viviendo con sujeción a unos imperativos profundos, personales, realizándose cada uno mediante un esfuerzo mantenido» (Ib. 221). Y esta constante conquista de la dignidad humana es, como dice Arizmendiarrieta con Mounier, «la transfiguración que precisa la revolución para que no labre su muerte ni llegue a su término sin contenido» (Ib.).

Todo ello supone un cambio de perspectivas en el movimiento obrero que, en opinión de Arizmendiarrieta, sufre de cortedad de visión, reduciéndose por lo general a mero movimiento reivindicativo o a planteamientos economicistas. La batalla que se nos presenta hoy no puede reducirse ya a simple batalla horizontal entre opresor y oprimido. La más importante batalla es la que debe realizarse en nuestros corazones, el esfuerzo constante de superación, de dignificación, «sin cuyo requisito estaremos en trance de que la revolución más legítima fracase por un error sobre el hombre», no menos que las revoluciones pueden fracasar por un error táctico (Ib.).

La conquista de la personalidad, de la dignidad, no se da independientemente del mundo del trabajo. Al contrario, la transformación del hombre sólo puede darse junto a la transformación de la naturaleza que él mismo realiza en el trabajo. Vivir, dirá, significa algo más que existir y reproducirse. Vivir como hombre «es realizarnos mediante un permanente despliegue de nuestras facultades y de reconstitución de un mundo que se nos ha dado para

transformarlo más que para contemplarlo. El que por sí sea imperfecto dice poco si nosotros hacemos honor a nuestro destino» (FC, III, 122).

Arizmendiarrieta hace suyas las palabras de la Constitución Iglesia y Mundo: «Hay que promocionar el progreso técnico, el espíritu de innovación, la creación y ampliación de nuevas empresas, la adaptación de los procedimientos de producción; en una palabra, todos los elementos puestos al servicio de este desarrollo. Pero la finalidad de esta producción no es el mero incremento de los productos, ni el lucro, ni el poder, sino el servicio del hombre, el hombre integral, teniendo en cuenta el orden de sus necesidades materiales y de sus exigencias intelectuales, morales, espirituales y religiosas» (FC, II, 144).

1.10. Estructuras sociales humanas

Consiguientemente, transformar al hombre supone transformar primero, o simultáneamente, las estructuras, con lo cual no es que Arizmendiarrieta tenga unas estructuras que proponer definitivamente como alternativa. Lo mismo que el hombre, la persona, no es algo que pudiera definirse definitivamente, sino algo constantemente variable, es igualmente imposible decir de una vez por todas cual sería el tipo de estructuras sociales que siempre y en todo caso pudiera convenirle. Pero fueren los que fueren en cada caso las estructuras, siempre vale que «una sociedad, para ser confortable y sólida, necesita cauces de movilidad; los hombres necesitan tener abiertos los caminos hacia arriba por vía de su formación y competencia, sin departamentos estancos mediante casillas estrechas de encuadramiento vitalicio por no poder ejercer otras opciones de dominio sobre las cosas y de relación con los hombres» (EP, II, 9).

Se necesitan, pues, estructuras abiertas que promocionen al hombre. Ni el capitalismo, ni el socialismo real satisfacen esta exigencia. «De lo que se trata es de saber si podemos vivir con dignidad, y vivir con dignidad es disponer de nosotros mismos. En este aspecto no nos puede satisfacer ningún paternalismo, como tampoco nos puede complacer como seres libres ningún paraiso cerrado» (Ib. 8).

No es, pues, cuestión de meras buenas voluntades, ni de relevo de hombres; la solución radica «en reemplazo de sistemas, puesto que las estructuras, como todos sabemos, condicionan tan fuerte y hondamente al hombre que el juicio más benévolo por cuantos intervienen en el mundo económico–social de nuestro tiempo hemos de buscarlo precisamente recurriendo a esta distinción y a las repercusiones que tiene todo un sistema en el comportamiento de todos» (Ib. 10). De no ser por ello el juicio sobre los hombres, de la clase que sean, en los tiempos actuales, debería ser muy severo. Sin embar-

go «hombres buenos con malos instrumentos pueden hacer algo raramente bien, y lo más lamentable y perjudicial a la comunidad no es que los malos con buenos instrumentos hagan mal, sino el que los buenos con malos instrumentos tengan que estar condenados a obrar mal. Estos instrumentos no son otra cosa que las instituciones, las estructuras, que configuran a esas instituciones» (Ib.).

Sociedad rica y estable en verdad es aquella en que las instituciones son variadas, abiertas, y están movidas por la conciencia de hombres inteligentes y libres, nos dice Arizmendiarrieta. Es este tipo de sociedad el que corresponde construir en el actual estadio de desarrollo económico y social. Para ello será preciso comenzar por la promoción de ciudadanos responsables, es decir, inteligentes y libres. Y para promocionar tales ciudadanos, bueno será que empecemos por considerar como tales a cuantos queremos que colaboren con nosotros (Ib. 328).

2. Libertad

La raíz personal última de la dignidad del hombre la constituye su conciencia soberana, indestructible, libre. «Es el corazón el reducto inaccesible por la violencia, cuya independencia siempre guarda el hombre; la fortaleza inexpugnable en la que se asienta como en su último reducto el orgullo y la dignidad humana, aun cuando todo lo demás se haya desmoronado y perdido» (SS, I, 60). No hay potestad humana, no hay Caudillo humano, dice Arizmendiarrieta, capaz de franquear esa puerta y conquistar, dominar los corazones, ni con la astucia ni con la violencia. Se nos puede privar de la libertad, destrozar nuestros cuerpos, cortar el hilo de nuestras vidas, «pero yo, tanto en la prisión como en el martirio, y en la muerte, podré seguir cerrando las puertas de mi corazón, podré seguir luchando triunfalmente y caer victorioso por esa mi lucha, porque soy capaz de morir odiando o cuando menos negando mi amor a ese tal que quisiera cautivármelo. La rebeldía humana siempre es invencible» (Ib.).

2.1. Libertad esencial

«Libertad, independencia y personalidad constituyen en ese fondo de su ser que llamamos conciencia lo más propio del hombre, su ser íntimo» (Ib. 185). De ahí que el hombre estime su libertad hasta el extremo de preferir perder la vida a la pérdida de su libertad y a la violación de su conciencia. El hombre lucha por su libertad, pone en juego su vida, antes de consentir que

nadie controle y administre su propiedad íntima, sus sentimientos, sus ideas, afectos. Poder decir «soy libre» es el más legítimo orgullo del hombre, aunque se vea encadenado y «en esa su libertad interior cifra su dignidad, su hombría» (Ib.).

La libertad le es esencial al hombre hasta el grado de que Dios mismo no puede sino respetarla (Ib. 186). Arizmendiarrieta llega a decir que «el hombre, por su libertad, pone un coto a la acción de Dios» (Ib. 107).

No hay dignidad humana sino en la libertad. «Gizatasunik ezin daike loratu Askatasun gabe ta askatasun–gabe irabazi edo eskuratu daikegun ogia garratza baño ezin izan leike» (CLP, I, 232).

«Sagrada libertad, exclama Arizmendiarrieta, bajo cuya tutela el hombre se dirige, se mueve, se orienta a sí mismo mientras las otras cosas son movidas, dirigidas y arrastradas. Sagrada libertad que es la señal de su independencia, la nota característica de su personalidad » (SS, I, 185).

2.2. La conquista de la libertad

Debemos tener en cuenta que un aspecto importante de nuestra labor de promoción humana es, precisamente, conseguir el auto–gobierno personal, es decir, una actuación humana libre y consciente en todos los actos de nuestra vida (CLP, II, 116).

Lo mismo que la dignidad se crea, «la libertad se conquista», en expresión de Arizmendiarrieta. El hecho de nuestra esencial libertad no implica que el hombre no pueda perder su libertad; ni significa que pueda actualizarla en cualesquiera condiciones. Nos encontramos con una nueva paradoja: la libertad es un don, pero un don que debe ser conquistado.

En la sociedad moderna, creyendo liberarse del peso de la tradición y de los preceptos cristianos, el hombre cae en la ilusión de que «es libre y puede gozar de esa libertad en un mundo a su vez libre y alegre» (SS, I, 3). La realidad pronto ha desvanecido estas ilusiones: las masas han terminado sometiéndose a fetiches, a hombres mortales, convertidas en masas uniformes que únicamente saben moverse a un mismo son y a merced de los caprichos o de la ambición de unos cuantos presuntuosos salvadores, que quieren ser adorados. Cuando no se adora a Dios se acaba adorando al becerro (Ib. 4).

El hombre que nace libre se encuentra efectivamente por todas partes encadenado: en el mundo del trabajo, en la sociedad, en el Estado, en la Iglesia misma, obligado a conquistar con esfuerzo su libertad. «El error táctico menos disculpable en que pudiéramos incurrir es el que consiste en pensar que la libertad se obtiene y se mantiene porque alguien nos la pudiera otorgar, como si todos los hombres no fuéramos ambiciosos para disputarnos unos a otros el espacio vital preciso para que aquella tenga opciones de ejercicio» (CLP, I, 221).

2.3. Libertad y progreso

«Vivimos en país bello, pero discretamente dotado para proveernos de las materias primas y mercancías que precisamos para sobrevivir en disfrute del bienestar, sin flexiones incómodas» (CLP, I, 274). En otras palabras, nos es preciso trabajar y, para desarrollar la libertad, aceptar las sujeciones de todo género que el mundo de la producción impone.

La libertad necesita de un fundamento material de bienestar para poder ejercitarse. Esto tiene exigencias múltiples: la aceptación, en primer lugar, de otros campos y sectores del mundo del trabajo, con los que debemos convivir, recordando que «quien ama la libertad no debe ignorar que también la apetecen los demás» (Ib.); la aceptación, asimismo, de los intereses ajenos dentro de la misma empresa; la aceptación de todas las imposiciones propias de una economía de mercado, dentro de la cual de hecho nos encontramos, etc. «Gauza asko ditugu barriztu ta aurrerapidean jarri bearrekoak, —escribe Arizmendiarrieta—. Berez ez da ezer egingo. Azkatasuna bear dogu barrizketa ta aldakuntza saillak lantzeko. Azkatasuna indartzeko sustarrak sakon eta zabal izan bear ditugu ekonomi sailletan (...) Sail orreitan ondo oñarrituta ez dagozan gizon eta errien burubideak, onak izan arren, errez ito daikez» (Ib. 234).

A nivel individual se requerirá cierta propiedad como base y garantía de libertad personal; a nivel de asociación cooperativa, un requisito de libertad será la eficacia productiva, el mejor equipamiento y modernización técnica, etc. Sin tales requisitos la libertad pierde su base, de tal modo que «deberemos considerarnos más como simples trovadores de la libertad que en posesión de las efectivas opciones que la misma libertad exige» (Ib. 275).

En especial la urgente necesidad de la autofinanciación de las cooperativas será argumentada por Arizmendiarrieta prácticamente en base a este solo principio: no puede haber libertad sin autofinanciación.«La economía es uno de los baluartes de nuestra libertad y la empresa comunitaria es una institución elemental para que nuestra realización personal y social se encamine por derroteros oxigenados por la libertad hacia otros objetivos más ambiciosos y más amplios que nos han de poder tutelar en el disfrute de dicha libertad» (FC, IV, 259).

Que los hombres se unan en trabajo cooperativo para conquistar y defender su libertad es consecuencia de su común naturaleza; pero, una vez unidos, deberán saber respetar las diferencias, respetar la libertad ajena, para que la unión entre ellos sea auténtica. «A los que nos ha vinculado una naturaleza común no debe ser difícil que nos asocie el destino universal o de una identidad de aspiraciones fundamentales. Si la libertad decimos ser nuestra prerrogativa máxima, para lo que con más apremio cabe recurrir a la solidaridad es para su defensa. Pero la verdadera solidaridad no cabe promover más que con el método del diálogo, del contraste de pareceres, por la vía de comportamiento noble y leal, con la verdad y la sinceridad» (FC, III, 123).

Arizmendiarrieta no desconocía que la economía, tan fácilmente como en baluarte de la libertad, puede convertirse en su tumba. Diversos imperativos, de eficiencia, seguridad, comodidad, llevan fácilmente a sacrificar la libertad. Porque «¿quién es capaz de ver siempre en los elementos inmateriales o valores superiores no identificables precisamente con inmediatos resultados, y no obstante acreedores a la máxima estima por tratarse de recursos sin los cuales degeneramos, la opción de la herencia irrenunciable?» (Ib. 124). Si queremos progresar de verdad en la línea de la dignidad humana, si efectivamente nos interesa construir un mundo que merezca la pena, debemos actuar coherentemente con las exigencias de las penosas conquistas realizadas mediante las sucesivas tomas de conciencia de los valores conducentes a la verdadera liberación y dignificación humana. «La alternativa bíblica de herencia o plato de lentejas sigue formulándose constantemente al hombre, presentándose en diferentes coyunturas históricas o etapas de evolución con distintos matices externos o accesorios» (Ib.).

2.4. Libertad y cultura

No hay libertad sin la correspondiente educación y un nivel cultural que capacite al hombre a asumir las responsabilidades públicas.

«Conocemos los anhelos de libertad de los humildes, de los proletarios, del pueblo en una palabra. Anhelos que están muy bien y que dicen mucho en su favor, a favor del sentimiento de dignidad, que como sabemos todos ese sentimiento de dignidad del hombre tiene un santo y una seña que es la libertad. Qué pena da tener que pensar que esos anhelos no pueden colmarse ni en el mejor de los casos, pues esos mismos que tienen tales anhelos no son, por otra parte, capaces de administrar sus propios intereses y derechos, puesto que carecen de la instrucción y técnica indispensables para ello al carecer de conocimientos» (SS, I, 99).

Arizmendiarrieta siempre ha subrayado que el movimiento cooperativo, en concreto, pero todo movimiento de emancipación y promoción humana en general, sólo puede partir sobre la base de un amplio trabajo de educación y concienciación, que debe extenderse, más allá de la educación moral, al campo de los conocimientos técnicos requeridos para que el hombre se desenvuelva en la vida social dignamente. «Un pueblo amante de la libertad, un pueblo consciente de sus derechos, debe saber que la libertad no se poseerá si no se sabe administrar, si se vive siempre en una minoría de edad. Un pueblo así debe preocuparse de su instrucción, pues por el camino del analfabetismo y por el de la ignorancia no encontrará más que la esclavitud, aunque sea de otra forma» (Ib.).

2.5. Libertad y solidaridad

La libertad necesita sus fundamentos, tanto culturales como económicos. Pero la libertad es también un medio: la libertad es un fin, que se ha de con-

quistar, y es un medio, en el que el hombre ha de autorrealizarse, solidaria, cooperativamente. No hay conquista de la libertad, ni autorrealización del hombre en la libertad, sino en la solidaridad.

No se puede pretender luchar en solitario por la conquista de la libertad: primero, nuestra fuerza aislada resulta débil y, segundo, no podemos contentarnos con nuestra libertad individual, «cuando los hombres, para acreditarnos como tales, hemos de ser solidarios» (Ib.).

Más que es, el hombre se hace, va haciendo su libertad, mediante un permanente despliegue de sus facultades y mediante la reconstitución del mundo a través del trabajo. Que el hombre por sí sea imperfecto importa poco, si sabe hacer honor a su destino. «Nuestras servidumbres se transfiguran en condiciones de honor y gloria en la medida que nos es dado actuar con libertad e inteligencia, con dignidad y nobleza. Nuestra impotencia siempre es susceptible de traducirse en fuerza adecuada cuando a cualquiera nos es posible contar con nuestros semejantes, impulsados como nosotros a tener que contar con los demás al no bastarse a sí mismos ni resignarse a ser simples bestias» (FC, III, 122).

Pero esta actitud y este proceso presuponen libertad e iniciativa, respeto y nobleza, sinceridad y solidaridad: juego limpio, convivencia sin coacción, reciprocidad y lealtad. La armonía y la paz no pueden florecer de otra manera. La libertad propia exige que se acepte y reconozca la libertad ajena. «Libre le ha hecho Dios al hombre y respetuosos debemos ser los demás para con esa prerrogativa humana. La tolerancia y el contraste de pareceres son indispensables en un régimen de relación y de solidaridad, la iniciativa y la responsabilidad son actitudes que deben tener constante vigencia y óptima conducción en la toma de conciencia por parte de cada hombre de los altos valores, cuya búsqueda y examen constituyen el deber más imperioso y personal de cada uno» (Ib.).

La libertad debe ser solidaria. Entender la propia libertad como una especie de arma dirigida contra los demás, o entronizarla de tal forma que nos encoja en nuestro acercamiento a los demás, impidiéndonos, por un falso respeto de su libertad de conciencia, ayudarles a su promoción y cambio, significan un falso concepto de la libertad como don del hombre. «Hoy hay quienes marginan un elemento de progreso humano con presunción de querer dar con ello un testimonio de su contribución al mismo, cuando aceptan la atención a la libertad como valor solitario y por ello se inhiben más que se acercan al prójimo, le aceptan pero no le sirven» (FC, III, 196). Ser hombre equivale a ser solidario, ser solidario significa aceptar al semejante en su libertad propia, «pero no sólo tal como es, sino también tal como debiera ser; tolerar sus limitaciones y defectos, pero no renunciando al buen impulso de acogerle para que los supere con nuestro servicio» (Ib.). Hombres que se unen para el trabajo, no deben olvidar que se unen para la mutua promoción. «Libertad y solidaridad no pueden ser valores oponentes, excluyentes, sino complementarios y para ello nuestra entrega y contribución debe ser tan espontánea y natural para proceder a la transformación de la naturaleza, un

tanto mezquina, que hemos recibido en herencia, como al propio agente de su transformación que es nuestro semejante, nuestro prójimo» (Ib. 196–197).

Se deben conjugar los imperativos de la libertad y del respeto a la misma con los imperativos de la solidaridad y de la contribución derivada de la misma, sin encogimientos ante limitaciones y defectos de los semejantes, con la generosa y permanente asistencia a los mismos en aras de lo que debieran ser y lo serían si se vieran acogidos a otro clima de confianza, sinceridad y apoyo firme. No podemos encogernos de hombros renunciando a lo mejor que pudiera brotar de nuestros espíritus. «Renunciar a la caridad y al amor para rendirnos ante un ídolo falso no es comportamiento humano» (Ib. 197). El progreso humano requiere que sepamos conjugar libertad y solidaridad.

«La autonomía y la libertad precisan para su vigencia aceptable de la cooperación o concurso de todos y una neta prevalencia de lo colectivo o comunitario sobre lo individual, de lo cualitativo sobre lo cuantitativo a una con una eficiencia en la gestión y una transparencia en las relaciones de convivencia en todos los estamentos» (FC, IV, 254).

2.6. Libertad y disciplina

La libertad por la que Arizmendiarrieta se interesa es concreta, es la libertad de los trabajadores. Libertad que no es posible sin trabajo y unión, y tampoco es posible sin disciplina. El ejercicio y la aplicación práctica de la necesidad vital de trabajar lleva consigo el respeto o la servidumbre de la voluntad y necesidades de sus semejantes. «De ahí que Trabajo y Unión, o Trabajo y Solidaridad, sean una misma cosa para cuantos hemos entendido que estamos destinados a ser libres y que para ser libres unos y otros precisamos de disciplina, de norma, máxime la que decidamos compartir libremente» (FC, IV, 151).

Como la razón sola es insuficiente y debe ser complementada, así la libertad no existe sola, ilimitada, no es capricho (SS, I, 192). Sin embargo, libertad y disciplina no son contrarios, sino complementos que se posibilitan mutuamente como valores humanos, es decir, sociales, especialmente en la empresa cooperativa. «La empresa cooperativa se instituye sobre los presupuestos incuestionables e irrenunciables de libertad y consiguientemente respeto y disciplina comunitaria para poder progresar en provecho común» (FC, IV, 151–152).

La libertad, si no quiere degenerar en ridículo capricho, debe en todo momento ser ejercitada en relación a ideales, principios que la llenen de contenido (SS, I, 184 ss.). Si hemos aceptado libremente entrar a formar parte de las cooperativas, advertirá Arizmendiarrieta, estamos obligados a aceptar las normas reguladoras de las mismas que en principio hemos dado por buenas y a ser consecuentes con las mismas. No se puede pretender, por ejemplo, re-

tornar a los esquemas de patronos y obreros, como si nosotros fuéramos los trabajadores y otros los empresarios. Todos nos hemos comprometido a ser ambas cosas en la cooperativa. Si hubiere motivos de descontento en la cooperativa, estos deberán ser solventados dentro de los principios aceptados, aunque estos en la circunstancia concreta pudieran estar en colisión con lo que uno cree ser su libertad. Es preciso ser responsables, «ser justos además de libres» (FC, IV, 183).

«En la cooperativa todos somos responsables de todos» (Ib. 149), será un principio fundamental de la democracia cooperativa.

Todos estamos preocupados e interesados en salvaguardar la libertad; pero a nadie le interesa la libertad para acelerar la propia ruina. «Los que en respuesta a sus imperativos [de la libertad] recurrimos a la Cooperación, tuvimos que hacerla compatible más allá de posicionamientos individuales con el consenso social, a cuyo objeto elaboramos unas Normas de relación y convivencia, de participación y de autogobierno comunes» (CLP, I, 274). El acatamiento de dichas normas es lo único que puede garantizar el buen orden en la libertad.

2.7. Libertad y austeridad

El concepto de libertad de Arizmendiarrieta tiene un carácter mucho más radical que el del mero concepto de libertad social o político; un carácter franciscano, evangélico. Más que transformaciones de estructuras e instituciones busca la transformación de los hombres, lo que se revela también en su concepto de libertad.

Un hombre absorto en las preocupaciones exteriores, preso del afán de conocer y sojuzgar la naturaleza en provecho propio, que vive lejos de sí mismo en definitiva, olvidado de los verdaderos problemas que lleva en su interior, de cuya solución no depende menos su bienestar aun material, no puede ser libre (SS, I, 172). Es necesario aprender a dominarse, disciplinarse, para que el fondo de nobleza y generosidad que hay en todo hombre pueda aflorar y dar fruto. El hombre debe comenzar por liberarse a sí mismo de sí mismo. «La supresión de las necesidades por medio del vencimiento propio, por la mortificación y el ayuno es el camino de la verdadera libertad» (Ib. 176).

En concreto la austeridad jugará un papel importante en el capítulo de la autofinanciación de las cooperativas, donde Arizmendiarrieta exigirá el ahorro y la inversión de capital propio de los trabajadores cooperativos precisamente como única garantía de libertad de la empresa cooperativa. No puede verse en ello un mero cálculo económico. Se deriva, más radicalmente, del concepto de austeridad de Arizmendiarrieta, elemento básico en su concepto de la dignidad humana y de la libertad. «El hombre, manifiesta, los mejores valores, los valores indiscutiblemente superiores como son la verdad, la justi-

cia, el orden, la rectitud y honestidad moral, no puede salvar más que por este camino de austeridad, de penitencia» (Ib. 181). No existe progreso moral y social del hombre sin austeridad. «Para vivir en sociedad es tan necesario saber dominarse y efectivamente dominarse, como son necesarias las alas al pájaro para sostenerse en el aire» (Ib.). Sin disciplina y austeridad no hay convivencia y, sobre todo, no hay avance, lo que equivale al retroceso: «cuando no se avanza se retrocede» (Ib. 182), el hombre que no asciende cae irremisiblemente.

2.8. Libertad e instituciones

La libertad, «credencial de nuestra dignidad humana», es un bien que no nos es dado disfrutar sin riesgo constante de perderla. Es preciso ganarla, primero; ganarla sin hipotecas, porque una vez hipotecada es difícil de recuperarla (CLP, IV, 282). Y la libertad se puede hipotecar de muchas formas: por dependencias económicas de créditos, etc., o, aspecto que merece ser destacado, por el empleo de medios violentos en la conquista misma de la libertad.

Si todos soñamos con una sociedad más libre, más justa, las ilusiones, por bellas que sean, deben dar paso a las realidades. Debemos partir de que las cosas son lo que son y no lo que uno desearía que fuesen. Nuestra firme voluntad de cambio deberá acreditarse por el trabajo constante, progresivo, sin contradicciones ni incoherencias. «El futuro y el tiempo constituyen el espacio vital con el que hay que contar. La tarea que nos hemos impuesto en nuestro compromiso societario no se satisface por el hecho de estar resueltos a obrar a lo héroe o santo de una vez, sino manteniéndose fieles y tensos en el correr del tiempo y cara a una multitud de atenciones» (FC, IV, 226–227). Los cambios y transformaciones sociales no se dan sin esfuerzo y sacrificio de todos los implicados, sin un largo proceso de gestación y renovación. No podemos creer en manás venidos del cielo.

Un plan realista de promoción humana y de libertad, no destinado a embaucar ingenuos, sino destinado a un compromiso de participación, debe proceder gradualmente de menos a más. Debe contar con la participación máxima posible, «hemos de ser protagonistas siempre y en todo y demócratas ahora y luego» (Ib. 227). El movimiento cooperativo opta abiertamente por la vía de la unión y firmeza de todos los trabajadores. «Se trata de una revolución que para no tener que inscribirla con sangre ha de avanzar a pasos sucesivos, que por lentos no han de ser menos efectivos, si esa fuerza indomable de la respectiva conciencia, la que sobrevive a amenazas como a prisiones, no se doblega» (Ib.).

La violencia, aunque fuera la violencia que pretende conquistar la libertad, no puede ofrecer garantía ninguna de la misma. Arizmendiarrieta no confía absolutamente nada en golpes de fuerza, porque, para él, no se trata

de cambiar estructuras, sino de cambiar, juntamente con las estructuras, al hombre mismo que las anima. «Modificar la constitución de un pueblo, la forma o régimen de un gobierno, es cosa que se puede hacer de la noche a la mañana. Cambiar las leyes lo mismo. Poner a otros al frente es relativamente fácil. No requiere tiempo. Pero nadie dudará que cambiar una bestia en un hombre, perfeccionarse un poco a sí mismo, controlar y vencer las malas inclinaciones que lo mismo nacen en unos que en otros, es cosa que requiere tiempo y esfuerzo; no es susceptible de improvisación» (SS, II, 94).

Con esta visión compleja del desarrollo humano y social no puede compaginarse la violencia como medio de promoción humana. «La libertad es cosa seria, básica, y por ello, no se nos ocurra hipotecarla ni por un instante; para hacerla viable con fuerza y participación tenemos que repudiar la violencia en todas sus formas presentes y futuras» (FC, IV, 227).

Arizmendiarrieta observa que «para nada se invita y se convoca tanto a los hombres como para luchar y lograr la libertad»; sin embargo, «aun los combatientes más ardorosos incurren no pocas veces en la equivocación de no planificar su mantenimiento como han preparado el combate para alcanzarla» (CLP, I, 283). Los cooperativistas no dicen que no haya que combatir, sino que combatir, sin más condiciones y sin compromisos ulteriores, sin precisar mejor el modo de combate y determinar los pasos subsiguientes, no garantiza la conquista y el disfrute de la libertad. «Nosotros, en esta coyuntura, en tan compleja encrucijada, nos decimos y nos imponemos lo que tan acertadamente expresa una máxima ya conocida: *si quieres libertad prepara la institución que la haga posible*» (Ib.).

La experiencia histórica nos obliga a distinguir claramente el mensaje, la apelación, por un lado, y la ejecución de cuanto se precisa para realizar las exigencias del mensaje o de la teoría, por otro. Lo atractivo y emotivo lo llevan siempre los heraldos, quedando lo amargo para los gestores y ejecutivos. En general, en fase de estrenos de libertad tendemos a definirnos más por lo atractivo del mensaje que por la eficiencia y efectividad de la gestión para aplicar sus imperativos. «En este trance, los protagonistas del mensaje cooperativo y, al propio tiempo, de una amplia experiencia cooperativa, nos sentimos autorizados para proponer la fórmula de cooperación como buen procedimiento para institucionalizar la libertad en una parcela de actividad singularmente prometedora y polivalente, cual es la Empresa Cooperativa, para encuadrar y regular las fuerzas activas más significativas para labrar el porvenir de un país» (Ib.). A partir de la empresa, mediante sucesivas y progresivas articulaciones, con un soporte económico polivalente, ha de ser posible mantener, al mismo tiempo que la libertad, un desarrollo y una fuerza que vitalice a todo el país.

Siempre se deberá buscar el desarrollo de la libertad de modo que este quede asegurado por las instituciones. «El último acto de culto o de honor que cabe hacer a un ideal o a una virtud es su encarnación, su institucionalización, de forma que sobreviva a la voluntad más o menos versátil de sus pro-

motores. Y el mundo progresa en la medida que se institucionalizan las exigencias morales y sociales, nobles y elevadas» (FC, I, 171).

Los idealistas son absolutamente necesarios, pero el desarrollo social no puede quedar enteramente en sus manos. Tiene que madurar y estabilizarse. «En este proceso de madurez tenemos que observar otro fenómeno y es que para nuestros tiempos no basta que encontremos en la plataforma social buenas personas, sino que necesitamos la creación de buenas instituciones. Y vamos a llamar buenas instituciones no solamente a aquellas que persiguen buenos propósitos, sino que ofrecen a los miembros de una comunidad las satisfacciones espirituales que estos pudieran demandar, como es una participación activa, una información completa y unas posibilidades de libertad que no pongan en entredicho la dignidad de los ciudadanos» (CAS, 227; cfr. Ib. 170).

2.9. Libertad y cooperación

«Sin pretender dar una definición exhaustiva del fenómeno de la cooperación podríamos, sin embargo, considerarla como una libre asociación de hombres que, habiendo tomado conciencia de una serie de problemas económicos, humanos y sociales que les afectan, aúnan sus esfuerzos para, con la colaboración de todos ellos, tratar de solucionarlos» (FC, I, 136). «La empresa cooperativa se instituye por iniciativa social; su gestión es democrática, la participación libre, participación indesdoblablemente laboral y económica, de la que son plenamente responsables personal y colectivamente todos los asociados» (CLP, III, 258). «Uno de los principios cooperativistas universales es el de adhesión libre. Nadie puede ser obligado a incorporarse a una cooperativa, nadie permanece por imposición extraña en una cooperativa. La libertad es algo consustancial a la cooperativa» (FC, IV, 135).

La cooperación es producto y cauce de la libertad, que, a su vez, se conquista y realiza por el trabajo. Toda actividad humana, dice Arizmendiarrieta, ya individual, ya asociativa, supone la visión de un problema cuya solución se pretende alcanzar. Si esa actividad que se proyecta es social supone la existencia de objetivos comunes. Esta comunidad de objetos puede ser impuesta o libremente decidida: verdadera cooperación sólo puede darse en el segundo caso, en el trabajo libre. «El cooperador es un socio activo, inteligente, libre y responsable; la sociedad cooperativa busca y necesita su actividad y su inteligente acción, sus iniciativas. La palabra cooperación, por otra parte, significa unión y coordinación de múltiples actividades individuales en vistas a la consecución de unos determinados fines. Cooperar es colaborar y armonizar actividades diversas, la cooperación es el polo opuesto a la imposición de una voluntad rígidamente soberana y al dominio absoluto del capital omnipotente» (FC, I, 137).

La cooperación, dirá Arizmendiarrieta, quiere redimir a ese hombre «puro número perdido en el anonimato de las grandes concentraciones indus-

triales, reducido a la triste situación de mero ejecutor de órdenes recibidas sin posibilidad de pensar ni opinar por su cuenta y sin posibilidad de ejercitar sus cualidades típicamente humanas» (Ib.).

> «El compromiso de cooperación conlleva el de libertad, cuyo vigor precisa de unión, y cuyos espacios vitales no fluyen espontáneamente, sino que se crean con esfuerzo, inteligencia y previsión.
>
> Las referencias a las promociones de oportunidades de trabajo, de educación, de salud y de ocio constituyen medios y metas sucesivas en el proceso de liberación y desarrollo del hombre y de los pueblos, proceso que ha de ser dinámico y evolutivo para el alumbramiento o consolidación de una sociedad más equitativa y justa.
>
> La Cooperación no prescinde de ningún medio, ni emplea más que los que la conciencia social y humana de sus protagonistas deciden. La Cooperación es libre y auténtica en la medida en que acepta el que su regulación se elabore y se practique por la conciencia social de sus protagonistas» (CLP, I, 272).

La libertad cooperativa tiene dos implicaciones inmediatas, que son la tolerancia y el sentido de disciplina.

«El cooperativismo es esencialmente un régimen de solidaridad. Esta solidaridad constantemente requiere que uno practique la comprensión, la tolerancia y la colaboración con otros, prescindiendo de sus condiciones y méritos personales, lo cual exige alguna generosidad y es ya un testimonio social. Esta actitud hacia los demás tiene que alimentarse del noble deseo de dar tanto o más que se recibe y entraña una constante superación de posturas personalistas» (FC, I, 275).

Libertad cooperativa requiere igualmente disciplina. «La democracia es un método y un medio para que el cooperativista ejerza el control sobre la entidad. Este control se lleva a cabo mediante la facultad que el cooperativista tiene para escoger a los mejores, a los acreedores a su entera confianza, mediante el cumplimiento de unas leyes de juego, que han sido determinadas previamente en los Estatutos. La expresión del sentimiento democrático es el respeto a estas leyes de juego: no se puede confundir con una actitud de una crítica y discrepancias incontenidas, en las que tan fácilmente pueden interferirse sentimientos menos nobles de la persona. La democracia en ningún momento debe ser un parapeto para camuflar intereses de dudosa proyección social, sino una plataforma abierta para un noble afán de superación. Regularmente el bien común depende más del grado de disciplina y confianza recíproca de los componentes de la cooperativa que de los aciertos y desaciertos de los dirigentes, que a su tiempo pueden ser relevados: es más acertado tener cierta tolerancia con lo segundo que contemplar impasible lo primero» (Ib. 276).

La libertad es un principio cooperativo básico, pero es también un presupuesto de la cooperación. «El paternalismo, cualquiera que sea su procedencia, es un estado social menos propicio para el cooperativismo. La conciencia de responsabilidad personal, de dignidad y de libertad constituyen la fuente de las energías cooperativistas junto con el sentimiento de solidaridad»

(CLP, III, 39). Basten, por el momento, estas observaciones generales sobre libertad y cooperación. Tendremos ocasión de tratar más ampliamente el tema en otros capítulos.

3. 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 a instituciones sociales» (FC, III, 86).

Un orden social verdaderamente humano, al servicio del hombre, no de egoísmos particulares, requiere como fundamento la madurez tanto personal como institucional.

3.1. Signos de la madurez

La madurez personal se manifiesta en la responsabilidad. «Alguien ha dicho que el hombre maduro es aquel que después de perder las ilusiones mantiene *la ilusión*. Nosotros añadiremos que aquel que entre el pasado, donde quedan los recuerdos, y el futuro, en el que pudieran emplazarse las ilusiones, está con el presente, donde están LAS RESPONSABILIDADES» (FC, III, 235). Hombre maduro es el que sabe integrarse en las tareas colectivas con garra de responsabilidad e iniciativa y operatividad polivalente.

No basta con crecer, recordará Arizmendiarrieta a sus colaboradores, si al propio tiempo no crecemos en nuestra calidad de cooperativistas. Crecer sin madurar es uno de los graves peligros. Peligro de confundir el éxito de las Cooperativas con sus balances, descuidando el fin primordial de los mismos, la promoción humana. «El vigor y la fuerza de las cooperativas consiste fundamentalmente en la concientización de sus contingentes humanos. Como falle ese aspecto los métodos cooperativos cambian de signo, de positivos cabe se transformen en negativos rápidamente» (Ib. 232).

La expansión y los éxitos económicos no constituyen por sí mismos ninguna garantía de madurez, indican a lo sumo mero crecimiento. No cabe señalar como síntomas de madurez, sino más bien de infantilismo, triunfalismos y pesimismos contagiosos derivados de los balances. «Los cooperativistas de-

bemos destacarnos por nuestra capacidad de compromiso, por el grado de previsión, planificación, orden y proyección que somos capaces de aplicar en nuestra gestión» (Ib.).

La madurez debe manifestarse lo mismo en lo pequeño que en lo grande. La iniciativa y la garra de responsabilidad han sido las características de los pioneros cooperativistas, dice Arizmendiarrieta; ahora que los trabajadores se encuentran instalados ya en cómodas y amplias naves las virtudes iniciales deben seguir teniendo la misma validez. La responsabilidad de cada uno en su puesto, incluido el desempeño de la tarea más modesta, debe acreditar al cooperativista maduro, «debe distinguir al buen cooperativista en contraste con el simple funcionario o burócrata» (Ib.).

Un orden social humano requiere también una madurez institucional de base. Por madurez institucional 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 sentimiento de servicio, la capacidad de objetivización de los módulos de enjuiciamiento y de comportamiento» (Ib. 86). En una institución evidentemente 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 asimismo no pocas reacciones de los primeros. «Es evidente que cada comunidad tiende a tener los gobernantes que se merece; esto, referido a las empresas cooperativas, en las que los métodos democráticos son efectivos, no tiene dudas» (Ib.).

Una institución madura será, por tanto, aquella que es eficiente, se desarrolla en un clima armónico y de responsabilidad entre rectores y regidos, busca el equilibrio de exigencias y servicios. No puede considerarse madura la institución que practica una sistemática agitación y relevo, «quemando» a sus hombres en holocaustos improvisados, en movilidades sin perspectivas y opciones para poder seguir aprovechando la experiencia, el espíritu de servicio y la buena voluntad de las gentes. «Comunidades o empresas cooperativas en las que brillen por su ausencia cierta estabilidad y clima de colaboración espontánea acusan la presencia de cuerpos sociales no maduros» (Ib. 87).

3.2. Imperativos de la madurez

Los imperativos de la madurez pueden resumirse en una palabra: participación, con todo lo que de este concepto se deriva en Arizmendiarrieta (espíritu de trabajo, solidaridad, etc.). La participación es una exigencia y un imperativo de la madurez.

«Nada precisan tanto como opciones de participación un pueblo y unos hombres maduros y conscientes» (CLP, I, 242). Que las bases de partida sean

deficientes, o que la meta final aparezca lejos, significa poco donde hay vitalidad y conciencia conductora. Que unos crean poseer la razón, faltándoles la fuerza, o viceversa, crean poseer la fuerza, aunque no se preocupen de tener la razón, no debe constituir cuestión fundamental donde hay un proceso de madurez y desarrollo. Ha de ser un estado de conciencia personal y pública la que ha de dictaminar y resolver tan ciegos antagonismos. El exponente de la confianza en el hombre es aceptar su participación. La afirmación o el reconocimiento de las aspiraciones de los demás lleva consigo la necesidad de armonizar y acompasar las opciones de promoción individual y colectiva. «Un pueblo en cuyo seno se procede a esta toma de conciencia no puede resignarse a inercias, como tampoco acometerá experiencias en condiciones de aventura» (Ib. 243).

No es adulto, es decir, maduro, el hombre, en tanto que no sea capaz de introducirse en el destino colectivo. Y será difícil que existan pueblos maduros sin hombres maduros; difícil conseguir comunidades sanas, equilibradas, sin sucesivas y progresivas articulaciones y acompasamientos comunitarios o colectivos. Una sociedad sana debe abrir opciones de participación plena (Ib.).

Si la madurez reclama participación, una participación sana requiere a su vez madurez. A las opciones de participación, por parte de la sociedad, debe corresponder el espíritu de colaboración por parte del hombre maduro. No podemos alardear de ser pueblo maduro y progresista sin actuar cada uno por su parte con reflexión y peso. «Las grandes obras se levantan piedra tras piedra: con constancia y tesón. Seamos capaces de edificar. Edifiquemos con nuestras obras más que con la lengua» (CLP, II, 100).

La responsabilidad del hombre maduro no puede ceñirse a los límites de su puesto de trabajo. «A la madurez de los individuos debe seguirse la educación de la sociedad» (CLP, I, 269). Las sociedades cooperativas deben tratar de avanzar por caminos nuevos con decisión y audacia, tratando de renovar la sociedad en todos los ámbitos.

Los móviles del hombre maduro no son egoístas, sino el compromiso de promocionar una sociedad humanista. Este propósito debe guiar especialmente al cooperativista en todas las esferas, pues «siempre merece la pena de trabajar cuando se trabaja para realizarse en plenitud humana y social» (Ib. 271). «No ha sido ni es la recompensa material sino la expresión fiel de una conciencia humana y progresiva la que nos mueve a la adopción de iniciativas y responsabilidades no impuestas por nadie y no hay otro camino para llegar a una sociedad no opresiva y prometedora» (Ib.).

Un claro signo de madurez social es que las instituciones públicas y las iniciativas de entidades privadas colaboren, sin derrochar energías en competencias mutuas. «Alguien afirmó que el hombre no es adulto más que si es capaz de introducirse en el destino colectivo. Referente a la madurez de las instituciones sociales, cabe afirmar como signo de su proceso y desarrollo, con más razón que respecto de sujetos físicos, su efectiva presencia y partici-

pación en atenciones y responsabilidades públicas en condiciones de complementariedad y reciprocidad con otras entidades preexistentes» (Ib. 206).

Por el contrario, un gran obstáculo para la madurez de un pueblo pueden constituir las verdades a medias, advertirá Arizmendiarrieta en plena euforia de esperanzas democráticas (1975). Durante el largo período de política paternalista, observa Arizmendiarrieta, en condiciones de más o menos camuflada servidumbre u opresión enmascarada, nos hemos habituado todos a vivir drogados o acaso, lo que no es mejor, conformados con verdades a medias en el mejor de los casos. Así se explica que en esta fase las competencias entre diversas corrientes y tendencias no estén exentas de ordinario de alguna dosis de esas drogas y prácticamente traten unos y otros de reclutar adeptos pintando las cosas de color de rosa, con lo que siguen subsistiendo no pocos defectos del pasado, en orden a que los dirigentes o líderes manipulan más las fórmulas que las realidades, apelan más a promesas que a garantías de capacidad para llevar a cabo su realización. En estas condiciones la política se transforma en folklore o «divismo», como si no fuera cosa que hemos de protagonizarla todos con esfuerzo y sacrificio, con previsión y solidaridad, con el trabajo y la austeridad.

La democracia exige madurez: no podemos esperar, ni prometer, que todos los problemas vayan ahora a resolverse por arte de magia. «A quienes trabajan hay que decirles que también tienen que ocuparse de la gestión; a quienes andan alcanzados para el vivir diario, que también hay que ahorrar; a quienes cansados ya de trabajar años aguardan la jubilación, hay que poder decirles que pueden llegar a ser muchos para que la carga que ellos representen fuera a resolverse en forma progresiva para ellos por los métodos o procedimientos corrientes de la denominada Seguridad Social, como si esto fuera un saco sin fondo; o también a quienes estudian, que deben seguir haciéndolo, no simplemente para obtener ventajas para sí, sino para contribuir más o mejor al bienestar de los demás» (FC, IV, 255–256).

Madurez exige que cada uno se enfrente a la realidad «sin ilusiones», aunque con ilusión y con solidaridad. «La verdad a secas es que todos nos debemos más los unos a los otros, y el presente condiciona el futuro, aparte de que esté remodelado por el pasado en forma tal que las consecuencias negativas del mismo no se pueden superar más que con la participación de todos, que para empezar debemos estar más abiertos a admitir las cosas tal como son y también para transformarlas sin tibiezas» (Ib. 256).

Tal vez merezca dejar constancia de que Arizmendiarrieta ya en 1970 haya incluido entre los imperativos de la madurez la responsabilidad ecológica. El trabajo, dice, transforma y fecunda la naturaleza, rindiéndola a las exigencias del hombre. Pero no podemos seguir un desarrollo ciego que destruye nuestro habitat. Los cooperativistas hemos realizado la reestructuración de la empresa, tratando de hacer de la misma una comunidad. Para «estar en Europa a lo europeo» será preciso proceder a la revisión y remodelación de más estructuras y hábitos que los del sector industrial; deberemos reordenar

nuestra situación con más visión del futuro, aspirando «a que la economía no desfigure en ninguna vertiente nuestro país, sino la embellezca y nos la haga más grata mansión bajo todos los aspectos» (FC, III, 270).

3.3. En vías de maduración

El hombre no nace, sino que se hace. Pero no se debe confundir crecimiento con desarrollo, ni madurez con el transcurrir de los años. El hombre se madura en la medida en que se arropa a sí mismo con suficiente virtud para moderar sus instintos y realizar la vida a una con otros con renovados impulsos de superación. La madurez, en este sentido, es una meta. «Todo cooperativista debe considerarse a sí mismo, cuando menos, como hombre comprometido a ser maduro» (FC, I, 170). Ha de contar con esta disposición moral no menos que con herramientas adecuadas para el desenvolvimiento de la empresa. Un sistema cooperativo y democrático no es adecuado si no se apoya en hombres con nobles afanes de superación personal y colectiva. Otros sistemas tienen recursos de fuerza para imponerse sin desvirtuar o falsear su propia naturaleza; de hecho así lo hacen cuando llega la ocasión. Una vez perdido su espíritu la cooperativa sólo podría desvirtuarse.

El cooperativista se ve obligado a desenvolverse en ambientes y contexto social saturado de conceptos y sentimientos, que no son precisamente los que ponen en primera línea de actualidad al prójimo, la previsión, la superación propia constante, etc., valores que por el contrario son fundamentales para el cooperativista. A pesar de ello «todos estamos llamados a ser maduros y debemos considerar que es posible acelerar el proceso» (Ib.). Es necesario para ello «estimular el apetito del bien»: contemplar la vida, no como algo estático o ajeno a nosotros, sino como un juego en el que puede prevalecer lo bello y lo noble si entramos en combate con elevado espíritu. Para madurar es preciso tener altos ideales y plena entrega a ellos.

En segundo lugar, es en el trabajo mismo, no fuera de él, donde el hombre debe buscar y realizar su madurez. «Edonork dakigunez lanean eta lanaren irtepidez gizakiok gure buruak elduarazo bearra daukogu; auxe da lanak lenen eman bear digun frutua, alkartasun kutsuz eta izakeraz gizadi osoan edo inguruan gizatasun eta giza-erakunde barriak sortuaz eta indartuaz» (CLP, I, 289).

El proceso de maduración personal va unido, además, al de la transformación del medio en que se actúa. Es, en este sentido, un quehacer social e ilimitado, una conquista sin fin, comparable a la de la dignidad o de la libertad. «Kontuan artu dezagun langilleriari eta baita lankidegotzari zer gertatu daikion. Gizatasunean aurrera dijoanak bere inguruan egin eta aldatu bearreko arlorik asko ikusi eta aztertu oi ditu. Gizatasun alde piska bat egin oi

danean, geiago egin bearra uka eziñezkoa izan oi da eta naiz eta asko egin, gizatasun bide barrien alde asko be geiago egin bearra izaten da» (Ib. 290).

«Nada a medias», repetirá Arizmendiarrieta. La madurez exige plenitud de entrega. La inflación que padecemos, comentará con ironía, no solamente ha atacado hace tiempo el valor monetario, ha erosionado también otros muchos valores. Su influencia se ejerce en todo el campo de la actividad humana. Uno de los síntomas es que nos demos por satisfechos tan fácilmente con las cosas a medias. «Las verdades a medias, la honradez y la seriedad a medias, la comunicación y confianza a medias, los hombres a medias y las cooperativas también a medias constituyen una posibilidad muy coherente con lo que nos hemos ido haciendo. En este contexto nos satisface el ejercicio de la responsabilidad a pedazos, de la hombría según las circunstancias, de la eficiencia a medio camino, de la organización nunca tal que no concuerde con la independencia o anarquía individual. ¿A dónde podemos ir así?» (FC, III, 180).

> «Ante la verdad, *escribía,* ninguna actitud es justificable, fuera de una adhesión inquebrantable. La única postura humana lógica, digna del hombre, es esa.
>
> Ante el bien y el mal, la justicia y la injusticia, no se conciben vacilaciones.
>
> El bien y la justicia, donde quiera que se las encuentre, con cualquier color que se encubran, reclaman un abrazo y una entrega. El que no hace eso no es *hombre,* y menos cristiano» (PR, I, 106).

No es lo mismo vivir ajustados a unos principios morales que «flirtear» y jugar con los postulados morales: para lo segundo basta un camuflaje superficial, para lo primero hay que entregarse. La virtud entraña disponibilidad plena, la virtud canta victoria solamente cuando el hombre se le entrega de forma prácticamente irreversible. «Es aquello de Pizarro (sic), que después de haber puesto pie en tierra y cara a amplios horizontes de conquista, abandona y retira las naves para poner en juego todas las fuerzas en la aventura» (FC, I, 171).

El cooperativista debe ofrecer su plena entrega y disponibilidad, porque la empresa cooperativa es una nueva criatura a la que él ha dado el ser. Arizmendiarrieta llega a comparar la creación de las cooperativas con la paternidad. «Aquí estamos frente a un fenómeno de fecundidad, síntoma de madurez; y desde este momento, al modo de los cónyuges que han tenido su hijo, los cooperativistas deben pensar en la vida de su empresa, que es, bajo otro aspecto, la familia en cuyo seno han de llegar a la plenitud de sus aspiraciones personales y colectivas en justo equilibrio» (Ib.).

La cooperativa es la encarnación de un ideal de solidaridad humana y cristiana y como tal, como virtud encarnada, exige una contribución constante de sus promotores, postergando los intereses individuales y egoístas. «La cooperativa no tiene virtudes mágicas, sino lo que sabemos otorgarle cada uno de sus miembros» (FC, III, 180).

3.4. Madurez y democracia cooperativa

Arizmendiarrieta siempre ha dicho claramente que la fórmula cooperativa no es aplicable en cualquier circunstancia, sino que exige comunidades humanas un tanto evolucionadas y concienciadas. Sólo donde haya clara conciencia de la dignidad humana, de su libertad, con espíritu participativo y solidario, puede funcionar la democracia cooperativa (CLP, III, 187). «La democracia cooperativa, así rezan los Estatutos, es un recurso de selección de los mejores para el gobierno propio y un imperativo del acatamiento espontáneo y riguroso a las órdenes de los hombres de mando, quienes deberán ofrecer una gestión eficaz en un proceso dinámico de adaptación a las circunstancias y de superación de dificultades en provecho común». Democracia cooperativa exige participación activa y seria, exige renuncias a veces difíciles de intereses personales a favor del bien común, exige madurez.

Para el buen funcionamiento de la democracia cooperativa son fundamentales el diálogo abierto y la crítica. Nada podría resultar tan pernicioso como la adulación o el engaño. «Abogamos, escribe Arizmendiarrieta, por las verdades, sin adjetivos; sobre todo las verdades a medias nunca computamos como media verdad. La verdad que precisa de camuflaje como el hombre que busca "encapucharse" nos causan la sensación de mentira y de caricatura como la libertad que se presume de disfrutar sin riesgo y sin esfuerzo de tal puede tener más de apariencia que realidad» (FC, IV, 44).

La democracia cooperativa exige un alto grado de madurez. Y efectivamente Arizmendiarrieta cree poder constatar «que los trabajadores están maduros o no cesan de madurarse en cuanto tengan oportunidades para tareas y compromisos de amplia proyección socio–económica, sin que tal vez se pudiera afirmar otro tanto del sector minoritario de nuestra población con standard de cultura y vida más elevado, más insolidario que sensible para imperativos de promoción socio–económica y comunitaria» (CLP, III, 189).

3.5. Madurez y solidaridad

«Nuestra meta está más allá de las simples opciones de promoción individual. Es más, si es que la empresa cooperativa no sirviera para más el mundo del trabajo tendría derecho para escupirnos a la cara» (FC, III, 76). No tiene sentido preguntarse si en la concepción cooperativista primero es la empresa o lo es el hombre. Suponer al hombre como ente aislado es signo de subdesarrollo mental cooperativo, ausencia de proyección comunitaria. El hombre es en cuanto hombre, no secundariamente, un ser comunitario y la suerte del hombre se juega, hoy más que nunca, más allá de su órbita individual. Se impone la coordinación de desarrollo individual y desarrollo comunitario, e.d., de potenciar al hombre humana, racional y solidariamente. «No se le

descarna de su individualidad, sino que se le eleva a un plano de madurez. Se le hace y se le acepta como hombre digno de nuestro tiempo: maduro» (Ib. 77).

« La solidaridad es una exigencia afectiva y un resorte activo para el hombre maduro» (Ib.). La política de pleno empleo a escala de cada empresa presupone una movilidad del personal, una fluidez organizativa que puede quedar comprometida por un excesivo apego de cada uno a su puesto, por la importancia desmesurada que se pudiera otorgar a diferencias funcionales, materializadas en fracciones de coeficientes de calificación, que puede convertirse en elemento de discordia o en campo de individualismos poco nobles. Tales diferencias funcionales deben ser aceptadas por razones prácticas que el hombre maduro fácilmente llega a comprender, sin que se pretenda ver en ellas poco menos que valoraciones humanas y sociales de la persona en cuanto tal.

Muy en especial «la confianza mutua, el grado de confianza que somos capaces de otorgar de hecho a quienes designemos para ejercer funciones de autoridad en nuestro sistema democrático, es otro signo de madurez humana y valioso resorte operativo de nuestras empresas» (Ib. 78).

En efecto, la democracia cooperativa se basa en la confianza, no puede ser «una forma camuflada para que cada uno no otorgue nada a nadie, sino ejerza su capricho» (Ib. 79). La democracia debe ser practicada con todas sus exigencias de crítica, diálogo, control de la gestión, etc.; las responsabilidades deben ser multiplicadas, pero no pueden quedar diluidas o imprecisas. «La suborganización de una sociedad no debe confundirse con el respeto a la libertad» (Ib. 80), ni hay que identificar a la democracia cooperativa con la puesta en comentario de todos los asuntos a todas horas. «Vivir en régimen de solidaridad y hacer comunidad con otros no es lo mismo que conservar intactas o irrecortables todas las aspiraciones personales, sino acompasarlas a las de otros, lo cual quiere decir que hay que aceptar como algo normal y ordinario un condicionamiento y una moderación hasta incómoda» (Ib.).

«El hombre maduro debe saber dar sin necesidad de que se le exija: es responsable. Conjuga el presente con el futuro: es previsor. No represa las energías en provecho exclusivo y propio: no es indiferente y menos estéril con respecto al bien» (FC, I, 170).

3.6. Madurez y previsión

«Si la previsión es un atributo humano el cooperativista que procede a una racionalización y planificación de sus aspiraciones de promoción es un hombre de nuestro tiempo. Es un hombre maduro y no descarnado» (FC, III, 77).

Efectivamente la racionalidad le lleva al hombre a utilizar en la regulación de su actividad un mínimo de previsión. El cooperativista, en una con-

junción feliz de corazón y cerebro, se instituye en ahorrador e inversor, tomando en propias manos las riendas del desarrollo futuro, en especial la actualización de su continuada capacidad laboral mediante una formación permanente. Si indiscutiblemente los recursos más valiosos de desarrollo y promoción son los mentales, la adopción de providencias y la aceptación de presupuestos para tal cometido son un signo de madurez cooperativa (Ib. 78).

Entre las previsiones de todo género que el hombre maduro debe saber atender merece especial atención la previsión social. El sistema cooperativo de previsión social, tal como fue ideado por Arizmendiarrieta para evitar irresponsabilidades y derroches, se cimenta en la responsabilidad individual con que actúa cada uno, con posibilidades de apelación a los recursos comunitarios cuando los recursos propios resultan insuficientes. En buen concepto de solidaridad no se debe apelar a los mismos más que cuando uno se enfrenta con problemas que rebasan su capacidad. A este fin el cooperativista destina el 30% de sus anticipos reales, es decir, de todo lo que en tal concepto se contabiliza en su haber por sus prestaciones laborales, a la previsión social. Respecto a la disponibilidad de este 30% cada beneficiario tiene amplia autonomía personal. Cómo se dispone de él, e.d., «los gastos y naturaleza de los mismos constituyen un buen índice de la madurez del sentido de responsabilidad y de la solidaridad de los cooperativistas» (CLP, II, 89–90; cfr. Ib. 45 ss.).

El cooperativista se ha comprometido a ser empresario. En la medida en que no ejerciera las funciones empresariales con eficiencia y responsabilidad correría peligro de quedar simplemente como «trabajador devaluado». La eficiencia debe ser una marca y credencial, prueba de la dignidad del trabajo en cooperación. En este sentido la previsión adquiere un carácter de testimonio social. «Lo que más notablemente califica de madura la gestión empresarial es su penetración hacia el futuro» (FC, IV, 101). Esta es, por otra parte, una exigencia también de la solidaridad (Ib. 256).

3.7. Racionalidad

Al mismo tiempo que ensalza al idealista, Arizmendiarrieta exige racionalidad. Destaca fuertemente el carácter racional del hombre; pero razón, para él, equivale ante todo a carácter, dominio de las pasiones (en especial del egoísmo cerrado), seriedad. En orden a la conducta, razón significa realismo, previsión, responsabilidad. Cuando Arizmendarrieta habla de razón y racionalidad, esta viene generalmente opuesta a egoísmo, veleidad, consumismo, espontaneidad irresponsable.

«Hay categorías de hombre, —escribía en 1945—. Unos que reflexionan primero y obran después; otros obran primero y después cavilan; otros obran

sin pensar antes ni después y, en fin, los hay que ni obran ni piensan. Es decir, hay diversos tipos de hombres. El "hombre–cascabel", que suena cuando le mueven y anda cuando le llevan; el "hombre–bestia", que obra sin saber dar razón de sus actos; el "hombre–mujer" que primero ejecuta y después se pone a pensar, a lamentarse o a quejarse; el "hombre–hombre" no es propiamente más que aquel que primero piensa y luego obra» (PR, I, 116). «Sed hombres y cristianos», les dirá a los jóvenes que trata de educar (Ib. 117). «Hay que vivir según los dictados de la razón y de la fe, que aclara y perfecciona la ruta semialumbrada por la razón» (Ib.). Tanto como hombres que como cristianos es necesario someterse a la disciplina: «el hombre sin ley es juguete de sus fantasías, de sus deseos y de sus pasiones» (Ib.).

Arizmendiarrieta defenderá su sistema cooperativo, no solamente por ser el que mejor se corresponde con la dignidad del hombre, dueño de sí mismo, sino también, y no menos, por ser el sistema más racional. «La superioridad específica del hombre radica no tanto en sus instintos cuanto en el dominio de su inteligencia y de su voluntad, proyectadas a la búsqueda de complementariedad y de transformación en su medio ambiente. La cooperación es el procedimiento con el que cabe solicitar y obtener respuesta en plena reciprocidad de prestaciones y de servicios entre los hombres» (CLP, I, 250).

Cuando dentro de la cooperativa misma arrecien tendencias utópicas, igualitaristas, que ponen en peligro la convivencia y buen espíritu de trabajo, será cuando Arizmendiarrieta llegará a subrayar más insistentemente la necesidad de no dejarse guiar por pasiones, resentimientos, ni ideales abstractos. «Es la reflexión, la ponderación, es la racionalidad y el buen sentido lo que acredita al hombre como tal» (FC, IV, 176). Una vez establecidas y aceptadas las normas de la democracia cooperativa es preciso someterse a ellas. «Es lo razonable, es lo preciso para que prevalezca la fuerza de la razón» (FC, III, 79).

«La suborganización de una sociedad no debe confundirse con el respeto a la libertad. Consiste, simplemente, en permitir que fuerzas distintas de la razón moldeen la realidad. Estas fuerzas pueden ser: la emoción, la ignorancia, la inercia. Cualquier cosa, menos la razón, la fuerza de la razón, en cuyo caso el hombre permanece por debajo de sus medios. En tales condiciones es problemático progresar» (Ib. 80).

La racionalidad llega así a significar la facultad crítica del hombre, que no se deja seducir fácilmente por convocatorias halagüeñas.

«Nuestro resorte resistente a la fatiga, que no debe aceptar nunca sustituciones o relevos en la dirección del hombre, es la conciencia: y esta se reduce al dictamen práctico de la razón según una buena definición. No nos embarullemos con otras apelaciones ni invocaciones. Ahí está el secreto de la fortaleza humana. —Naturalmente esto quiere decir que tenemos que pensar más cada uno por sí y para sí: y, para poder concurrir al bien de otros será buena senda la aceptación de módulos de ponderación y calificación de valor universalizante: el simple gregarismo, por muy amplia escala en que fuera com-

partido, no constituye buen método de progreso humano—. Reflexión, examen, crítica seria con elementos de juicio y, por tanto, con conocimiento de causa suficiente: es lo que se impone frente a la abundancia de convocatorias, apelaciones o griterío informe» (FC, IV, 256).

La racionalidad se convertirá finalmente en el gran argumento a favor de la cooperación universal. Como tendremos todavía ocasión de ver más extensamente, Arizmendiarrieta exigirá una revisión total de los esquemas del movimiento obrero, aferrado a un concepto de lucha que redunda negativamente para el desarrollo del progreso y para el movimiento obrero mismo; exigirá la cooperación de patronos y obreros, buscando fórmulas adecuadas que encaucen esta cooperación: propagará la necesidad de cooperación de todas las instituciones a todos los niveles. «No cabe duda que si se conjuntaran los esfuerzos de tantas instituciones sociales y se coordinaran o se integraran estas con objetivos comunes, hoy el mundo del trabajo podría dar efectividad a tantas proclamaciones generosas: necesitan ser encarnadas en los dominios económicos con la técnica precisa para su óptima aplicación con miras a una transformación social y económica coherente con los principios que se admiten» (CLP, I, 179). La cooperación es la única vía racional que ve Arizmendiarrieta para la vida social pacífica y para el desarrollo equilibrado. Y ve posible la realización de esta vía, gracias precisamente a la naturaleza básicamente racional del hombre, y «hemos de admitir que la razón puede y debe ser capaz de crear la fuerza para no quedar en pura especulación y el mundo del trabajo ha de cobrar conciencia de la fuerza que puede poner al servicio de sus legítimas aspiraciones y a través de expedientes económicos» (Ib. 180).

Dentro ya de la vida cooperativa, la reflexión, la responsabilidad, la racionalidad en última instancia, conforman la base de una convivencia estable. «Para poder contar con otros debemos comenzar por contar seriamente cada uno consigo mismo: es indispensable comenzar el proceso de solidaridad apoyándose cada uno más en la reflexión, recurriendo a un sentido crítico objetivo. No se trata de recomendar más o menos hábilmente que dejemos de lado el corazón, sino simplemente que siempre tengamos por encima del mismo lo que en el hombre bien conformado lo está: la cabeza» (FC, III, 244).

3.8. Ser, más que tener

Un peligro constante en la sociedad de consumo es el ansia de tener, poseer, descuidando que lo fundamental es propiamente ser. La dignidad y la grandeza del hombre, su madurez, no radica en la posesión de bienes. No pocos cooperativistas, constata Arizmendiarrieta en severa crítica, reproducen los malos gustos, la falta de previsión y responsabilidad de los que se llama-

ban los «nuevos ricos», falta de moderación y autogobierno honesto en la órbita de instintos e impulsos difícilmente cohonestables con una toma de conciencia objetiva de posibilidades y responsabilidades reales. Los mismos defectos y vicios que anteriormente se han criticado en las clases pudientes afloran en nuestros colectivos en cuanto se sube de nivel de vida.

En unas páginas muy severas (1969) Arizmendiarrieta arremete contra la falta de espíritu de generosidad y de entrega que viene observando en el movimiento cooperativo, a medida que este se va extendiendo. Vale la pena transcribir en toda su extensión la crítica:

> «Es indudable que no pocos han identificado el compromiso cooperativo con la fórmula ideal para hacer la propia carrera o un negocio exclusivo y excluyente y no es difícil entrever esta falsa composición de lugar que se han hecho algunos llamados cooperativistas cuando tienden a abogar por una mejora singular de posiciones sin parar mientes en las posibilidades de hecho que disfrutan sus semejantes y quisieran singularizarse de ellos por el simple hecho de que pueden hacerlo. Otro tanto se acusa en otros también más preocupados del hoy que del mañana y por ello más remisos a cuantas medidas pudieran contribuir a afianzar cara al futuro la propia empresa que a las que pudieran facilitar una acelerada e inmediata promoción personal.
>
> Encoge el ánimo la inconsciencia de quienes fácilmente cantan victoria por el hecho de que una empresa aún no consolidada ni en su organización interna ni en el mercado les parezca ya a salvo disculpando los esfuerzos requeridos por su desarrollo desde el nivel de capitalización hasta el de especialización del personal y organización más ágil en las diversas vertientes de la misma. Sugieren la imagen de burgueses sin medios para serlo o de socialistas sin empeño en hacer comunidad. Hombres para tablas y escenario puramente artificioso. Comediantes protagonizando causas nobles y serias.
>
> En un mundo no acabado instalarse significa vivir de precario. Es el riesgo que pudiera amenazar a quienes quisieran anticiparse en el disfrute de recursos insuficientes y desde luego un cooperativismo centrado en la promoción del consumo, cuando tanto queda por edificar y construir en derredor nuestro para que nuestros semejantes pudieran tener otras posibilidades de satisfacer profundas y nobles aspiraciones humanas, habría de resultar vomitivo» (FC, III, 179).

«Para que seamos un pueblo maduro, un colectivo no infantil, necesitamos valorar más el estado de conciencia que regula nuestras relaciones y convivencia que otros signos de opulencia y vano prestigio» (FC, IV, 88). «Aprender a ser», consigna anunciada por la UNESCO en 1972, debe constituir una lección de vida, que urge que los cooperativistas la aprendan profundamente, en el sentido más amplio del «ser» sobre el «tener». No se puede repudiar por un lado la burguesía, que examinada a fondo bien pudiera tener más elementos positivos que negativos (Ib. 98), y al mismo tiempo caer precisamente en los aspectos más negativos de aquella, poniendo en juego el sentido y el futuro mismo de la obra que se ha iniciado cooperativamente. El «tener más» embruja a los cooperativistas y desvaloriza no poco sus vidas, al polarizarlas en torno al ansia de tener y sus correspondientes signos de prestigio. De este modo «estamos en el riesgo de no saber materializar parte de las posibilidades económicas generadas con criterios válidos conducentes a un futuro más prometedor y polifacético» (Ib.).

El movimiento cooperativo se ha iniciado como vía de emancipación social objetiva. Y en la medida en que efectivamente los trabajadores crean y dirigen ellos mismos sus empresas puede decirse con razón que se encuentran en vías de emancipación, al menos a este nivel básico e imprescindible para ulteriores cometidos y realizaciones acreditativas de tal condición de emancipados. Sin embargo no se ha hecho más que empezar la vía de la emancipación, queda lejos la meta. El presupuesto es correcto y válido, pero habrá que mantenerlo en proceso más amplio y diversificado para que un día pueda hablarse verdaderamente de emancipados y liberados con mayúscula. Si ya hoy quisiéramos presumir de tales, «sin toma de conciencia de la necesidad de consolidar y desarrollar con proceso más amplio nuestra posición, pecaríamos de inmaduros o infantiles. Acaso realmente debamos reconocernos infantiles o humanamente inmaduros sin especular tanto desde el momento que "ser más" nos dice poco en contraste con lo que nos atrae siempre "tener más" y para colmo "tener y acumular más" sin ulterior proyecto» (Ib. 99; cfr. Ibl, 126–127).144.

4. Hacia un nuevo humanismo

Hacia un nuevo humanismo: no tanto hacia una nueva doctrina, como hacia una nueva conciencia. Conciencia profunda de la dignidad del hombre, que debe conquistarse, encarnado en las variables realidades materiales, obligado a «salvarse» juntamente con aquellas.

«La revolución personal comienza por una toma de mala conciencia revolucionaria», escribía Mounier [4]. No sólo conciencia del desorden exterior, sino ante todo conciencia de la propia participación, espontánea, cotidiana, en aquel desorden.

Con ello no se habrán descubierto ya, sin más, las «soluciones». Estas nunca serán de un género único, si reconocemos la profunda riqueza de la persona y del mundo humano. «No son los tecnócratas, asegura Mounier, los que harán la revolución necesaria (...). Tampoco la harán aquellos que tan sólo llegan a ser sensibles a las formas políticas del desorden y no creen más que en los remedios políticos»[5]. La revolución al servicio de la persona humana sólo podrá ser llevada a cabo por hombres renovados, más preocupados de «ser para obrar» [6] que de «poseer» bienes, sean económicos o institucionales. «A esta conversión total del hombre en su acción, a esta voluntad de reconstrucción total de la civilización, es a la que llamamos revolucionaria (...). Tiende mucho más allá que a la conquista del poder o a la subversión social:

---

[4] MOUNIER, E., *Manifiesto al servicio del personalismo*, Taurus, Madrid 1972, 213.

[5] Ib. 208.

[6] Ib. 209.

es la reconstrucción en profundidad de toda una época de la civilización. Sus consecuencias políticas o económicas son sus incidentes necesarios, pero no son más que incidentes» [7].

4.1. El hombre se hace

Entre los escritos de Arizmendiarrieta se encuentra un texto con el título *Dignidad del hombre* (SS, I, 108 ss) en el que se hace un repaso de la concepción del hombre en la antigüedad partiendo desde Homero, llegando hasta Séneca. Se considera especialmente el fenómeno de la esclavitud, aceptado sin reparos: «Literatos, filósofos y juristas desconocen el verdadero valor del hombre» (Ib. 109). El mismo Aristóteles, «el filósofo cumbre de la antigüedad» (Ib.), considera natural la esclavitud, «de suerte que unos son libres por naturaleza y otros esclavos por naturaleza».

La degradación humana llega a tales extremos que Cicerón, «el filósofo que en sus teorías y doctrinas más se acercó al cristianismo» (Ib.), que llegó incluso personalmente a tener sentimientos humanitarios hacia sus esclavos propios, no reconoce sin embargo mayor dignidad de principio al esclavo que a un animal: «Si un hombre libre viaja en un barco con su esclavo y su caballo y por causa del temporal ha de arrojar al mar a uno de ellos, ¿podrá arrojar al esclavo antes que al caballo? Y ¿sabéis cuál es la respuesta de aquel humanitario sabio? Dice que puede hacer lo que más le convenga. Son seres tan abyectos que no tienen derecho a la compasión. Cicerón los trataba benignamente. Se le murió uno y lo sintió mucho, pero estaba avergonzado de haberlo sentido, estaba avergonzado de su mismo dolor, porque escribía a su amigo Atico: "He perdido un esclavo llamado Sositheo, que me servía de lector, y estoy afligido más de lo que debiera estarlo tratándose de un esclavo". Los esclavos, concluye, no tenían voluntad propia, eran simples instrumentos de sus señores» (Ib. 110).

Pero el desconocimiento de la dignidad personal no se reduce solamente al fenómeno de la esclavitud, se extiende igualmente a los «libres» de la antigüedad. En este punto es necesario distinguir: en los imperios orientales «prácticamente el único del que arranca el derecho y las posibilidades de vida... era el tirano, el rey o el emperador» (Ib.). En Grecia y Roma «el servicio del Estado y del bien común era lo que daba a la vida humana un contenido y sentido» (Ib.). Y este mismo concepto colectivista de la existencia humana resalta también en el Antiguo Testamento, hasta el punto de que el depositario de las promesas de la Alianza fuera el pueblo, la colectividad, y en su nombre el rey, no la persona individual. Solamente los profetas aparecen como contrapeso de esta mentalidad colectivista general» (Ib.).

---

[7] Ib. 213.

«Es pues Jesús quien pone a la altura de su dignidad al hombre» (Ib. 111). Y lo hace «al descubrir y al ponderar el verdadero y único valor del alma inmortal que poseemos todos y cada uno de los hombres» (Ib.). Es el alma la que nos distingue de los animales, la que nos individualiza asimismo dentro de la colectividad, la que nos eleva a la categoría de dignidad suprema en la escala de los seres del universo [8].

4.1.1. Miseria de la condición humana

En los escritos de Arizmendiarrieta se encuentra frecuentemente el reconocimiento de que «el hombre es un ente excesivamente complejo», mezcla de ángel y bestia, en cuyo comportamiento influyen factores de naturaleza tan irracional que sus reacciones son no pocas veces de todo punto imprevisibles (FC, III, 246–247). El hombre es un ser contradictorio: «el hombre es el único ser que practica el suicidio», dirá Arizmendiarrieta (PR, I, 112), entendiendo el suicidio amplio: es el animal que se perjudica a sí mismo, se lanza por caminos de vida que sabe que le pueden llevar y le llevan a su propia ruina, «es el único animal que bebe después de saciarse y come después de haberse hartado» (Ib.) [9].

El hombre es un ser débil, voluble, que sin aparentes razones cambia su postura y abandona sus principios. «Con el simple cambio de la hoja del calendario, de un día para otro, con el de una simple prenda de vestir, o de lugar en el que pudiéramos encontrarnos más o menos casualmente, es como si recambiáramos la propia alma; el trabajador hace el papel ridículo del potentado al que le ha censurado poco antes, o el humanista y demócrata de momentos antes cobra aires de bestia insolidaria o rígido autócrata; el que en el centro de trabajo ha apelado por la dignidad y derechos del trabajo ante el

---

[8] En estas reflexiones históricas sobre la dignidad de la persona, frecuentes en él, Arizmendiarrieta se nos muestra deudor en última instancia a la filosofía de Hegel, donde libertad y valor de la persona aparecerán identificadas. «Continentes enteros, Africa y el Oriente —escribe Hegel—, no han tenido nunca esta idea [de la libertad personal], ni hoy en día la tienen todavía; los griegos y los romanos, Platón y Aristóteles, también los estoicos, no la han tenido nunca(...). Esta idea ha entrado en el mundo por el cristianismo, según el cual el individuo *como tal* tiene un valor *ilimitado* (...)», HEGEL, G.W.F., *Enzyklopädie der philosophischen Wissenschaften,* en: Werke, Suhrkamp, Frankfurt 1970, vol. X, 301–302. Y en otro lugar: «El derecho a la *singularidad* del sujeto, a verse satisfecho, o lo que es lo mismo, el derecho a la libertad subjetiva significa el punto inicial y central de la diferencia entre la *antigüedad* y la era *moderna.* Este derecho ha sido expresado en su infinitud y erigido en principio general real de una nueva forma del mundo por el Cristianismo», ID., *Grundlinien der Philosophie des Rechts,* en: *Ib.*, vol. VII, 233 (las trad. son nuestras). Ya en otro lugar se ha destacado la inspiración hegelo–marxiana en la visión de la historia y del trabajo de Arizmendiarrieta. Sin embargo es preciso reconocer que este ha sabido desenvolver estas ideas en consonancia con sus propósitos sintetizando posiciones divergentes en una línea marcadamente personalista.

[9] Enlazando con la tradición clásica, Arizmendiarrieta cita aquí, aunque sin nombrar a su autor, expresiones del célebre apóstrofe de la virtud al vicio del filósofo y moralista griego Pródicos, *Apólogo de Hércules,* fragmento reproducido por Jenofonte, *Memorabilia,* II, 1, 30. Cfr. DUMONT, J.P., *Les Sophistes. Fragments et Témoignages,* PUF, París 1969, 125.

cabaret o sala de fiestas no duda en prostituir el fruto de aquel trabajo en una orgía, en una explosión de los instintos más bajos» (FC, III, 250).

«De ordinario, explicará Arizmendiarrieta, dentro de cada uno hay diversos personajillos esperando su respectivo turno de intervención y revancha» (Ib. 178). Todos llevamos dentro un dictador camuflado, por mucho que presumamos de demócratas; en todos nosotros hay agazapado un egoísta, cuya habilidad consiste precisamente en detectar actitudes egoístas en los demás, incluso donde no las hubiere.

No por eso debemos condenar y menospreciar al hombre: «Así son los hombres con los que debe contarse y edificar significa ayudarlos a perfeccionarse, mejorar, a realizarse a sí mismos» (Ib. 179).

¿Qué es el hombre?, se pregunta Arizmendiarrieta y responde: «Un ser imperfecto. Un ser perfectible. Un ser cuyo destino no es contemplar, sino transformar. Transformarse a sí mismo, transformando cuanto le rodea» (Ib. 83). No está en el mundo para ser un turista, ni para conformarse con lo que ha encontrado, sino «para realizarse a sí mismo, potenciarse constantemente, progresar, evolucionar». Si el hombre tal cual es nos desagrada, no por ello tenemos derecho a eliminarlo, a sujetarlo por la fuerza o desentendernos de él. Se impone aceptarlo tal cual es y «asociar nuestro esfuerzo con el suyo para elevarle» (Ib.).

Aceptar las deficiencias humanas tiene como consecuencia para el reformador social o el revolucionario que no debe construir modelos utópicos que vayan a resultar insostenibles en la realidad diaria. Se imponen «concesiones inevitables, indispensables, a la condición objetiva, real, actual del hombre» (Ib. 84), sin merma de que los ideales se mantengan siempre puros en tanto que ideales a los que se tiende. Lo que no cabe es caer en utopías, pretendiendo construir sobre hombres ideales que no existen; «cierto que nos hace falta la guía y la inspiración de un ideal, pero no hay que confundirlo con una agitación de ideas. Si un ideal no es realizable, no olvidemos que incide en un romanticismo incapaz de hacer avanzar nada» (Ib. 84–85).

El reconocimiento de las deficiencias humanas no es motivo alguno para la resignación. «El hombre es una criatura que nada ha encontrado en la tierra a su medida y gusto. Pero al mismo tiempo tiene facultades para disponer de todo, sometiéndolo al imperio de su razón y ordenándolo a la satisfacción de sus necesidades. Por eso no tiene motivo para quejarse de su suerte. Si quiere puede ser soberano y artífice de un orden que se le acomode y le satisfaga» (CAS, 25).

4.1.2. El hombre, naturaleza transformada

No solamente las requeridas facultades de transformación de sí mismo y de su entorno posee el hombre, sino que «todos y cada uno de los hombres que poblamos la tierra nacemos con la necesidad de crecer y desarrollarnos

tendiendo naturalmente hacia metas de perfección cada vez más altas» (FC, III, 39) [10].

En efecto, «la despensa más o menos nutrida no satisface los anhelos del hombre que se encuentra en una empresa» (CLP, III, 62). Todo hombre posee en el fondo de su ser un profundo afán de superación, exigencias morales y materiales que le impelen. El entorno, la indiferencia, pueden ahogar en él este espíritu. Pero quien busca su propia realización deberá esforzarse sin cesar, partiendo de sus deficiencias y tensiones, hasta llegar a transformar su misma naturaleza, ya que «efectivamente, la naturaleza del hombre no es la naturaleza a secas sino el artificio, es decir, lo natural transformado, acomodado o desarrollado por el trabajo y la técnica» (EP, II, 107), ante todo por la educación. Exigencia que se ve agudizada en nuestros días por encontrarnos en un mundo desquiciado, sumido en la crisis más grave, posiblemente, de la historia.

No se puede, por tanto, hablar del hombre como de una naturaleza fija, constituida, sino de una naturaleza abierta, en proceso de desarrollo, en medio de las tensiones que surgen tanto de sí misma como de sus relaciones con el entorno, social o material.

Es el trabajo el instrumento decisivo de transformación del hombre, sea de la naturaleza exterior como de la suya propia (ambas vertientes serán siempre inseparables). «El hombre no es un simple espíritu que piensa, siente o ama o se desenvuelve a su propio aire, a tenor de unas leyes que regulan la vida del espíritu. Es un espíritu el suyo que se encarna en la materia y que halla su perfección en el trato con los objetos materiales» (FC, I, 40). Trabajar es, por lo mismo, un deber y una necesidad de la naturaleza humana, el medio que el hombre posee de construirse su propia perfección. «Dios ha querido que este nuestro espíritu humano, aparentemente encarcelado en una naturaleza material, pero dotado de una inteligencia y de una voluntad —resortes espirituales— conociera de cerca las leyes de la naturaleza y mediante su actividad secundara el propósito de Dios de completar su creación» (Ib.).

Esta idea de que, en el fondo, no sólo el hombre, sino toda la creación está incompleta y debe ser conducida a su perfección, es un elemento fundamental del concepto de trabajo de Arizmendiarrieta, central en su concepción del hombre. El trabajo humaniza, en cierto sentido, la naturaleza y al mismo tiempo humaniza al hombre, que en el mismo puede desarrollar sus facultades superiores, también sus cualidades morales más sobresalientes

---

[10] Arizmendiarrieta, en tácita polémica contra cierto «naturalismo» propio del pensamiento vulgar como también parcialmente del religioso (y donde él mismo manifiesta algunas vacilaciones: ¿se nace o se hace uno empresario?, etc.), retorna, como puede verse, a la vieja cuestión griega de la naturaleza y la educación *(Physis* y *Nomos)*, cfr. DUPREEL, E., *Les Sophistes,* Ed. du Griffon, Neuchatel 1980; HEINIMANN, F., *Nomos und Physis,* Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt 1980. «La naturaleza y la educación son semejantes, escribía el mismo Demócrito; porque la educación reforma al hombre y, reformándolo, produce su naturaleza», cfr. DIELS, 68, B 33. ¿En qué medida es posible el «hombre nuevo», una «naturaleza transformada»? El tratamiento que la cuestión tiene en Arizmendiarrieta merecería un análisis monográfico más amplio.

(solidaridad, racionalidad, etc.). Superando los instintos, las pasiones, especialmente el egoísmo, el hombre encuentra en el trabajo a sus semejantes, revelándose como naturaleza cooperativa, solidaria.

Pero siempre, hoy especialmente, el hombre se halla sometido a una dura lucha entre los instintos y la razón, entre el egoísmo y la generosidad, que obligan al hombre a vigilar sobre sí mismo y a trabajar en la propia transformación, porque —la elección aparece en Arizmendiarrieta ya de entrada hecha—, es la reflexión, la racionalidad, lo que acredita al hombre, no el instinto: es la solidaridad, no el egoísmo. En un mundo en el que se ha podido presumir «de profesar cristianismo sin Cristo, como también presumir de humanismo sin el hombre, o de acreditar patriotismo sin hacer por la patria más que aprovecharse además de lo propio hasta de lo ajeno con beneplácito humanista y patriótico» (FC, IV, 175), el hombre alcanzará madurez sólo abandonando juegos dobles y entregándose plenamente a los grandes ideales. «No olvidemos, dice, que el hombre vale lo que pesa, lo que mide su corazón más que lo que abarca o alcanza su inteligencia. La verdadera dimensión del hombre se aprecia midiendo su corazón y no considerando la agudeza o el alcance de su inteligencia» (SS, II, 133–134). Todas las grandes obras, también el cristianismo, son producto de corazones entregados, «de las grandes almas, de los espíritus generosos, desprendidos, valientes, decididos, capaces de desbordar el círculo egoísta» (Ib. 133). Arizmendiarrieta no se cansa de subrayar esta idea. «La grandeza del hombre está en proporción con su amor, la medida del hombre es la medida de las cosas en que se transforma al unirse a ellas y amor no es otra cosa que esa asimilación a otra cosa o la asimilación de otra cosa en sí mismo (...). Moralmente, íntimamente, el hombre vale lo que vale aquello que ama» (Ib. 26) [11].

Así Dios recibe también un lugar en la historia del hombre como el gran ideal al que se dirige la historia humana. «Entre los muchos aspectos por los que el hombre se diferencia del animal existe uno al que podríamos llamar la "ley de la vida". El animal adquiere su plenitud al poco tiempo de nacer y permanece estable en esta posición primera. Su ley es la estabilidad. La vocación del hombre, sin embargo, es el progreso, el desarrollo continuo, su ley

---

[11] «Decimos, pues —escribe Hegel—, que absolutamente nada se realiza sin el interés de los que colaboran con su actividad; y puesto que a un interés lo denominamos una pasión, en cuanto que la individualidad entera, posponiendo todos los demás intereses y propósitos, que también se tienen y se pueden tener, se interna en un objeto con toda la vehemencia propia de su querer, concentra todas sus necesidades y fuerzas en este propósito, tenemos que decir por lo mismo que *nada grande se ha realizado nunca en el mundo sin pasión*», HEGEL, G.W.F., *Vorlesungen über die Philosophie der Geschichte*, en: Werke, Suhrkamp, Frankfurt 1970, vol. XII, 37–38 (la trad. es nuestra). Arizmendiarrieta asume la filosofía idealista de la acción, del «genio» creador de la historia por su pasión y su talento (Goethe, Carlyle, vienen citados), pero —una vez más— remodela estas ideas adaptándolas a su propia concepción, en este caso por una hábil asociación con la doctrina platónico–agustiniana de la «ordinata dilectio» («Pondus meum amor meus», *Conf.* XIII, 9, 10, ed. *Obras de San Agustín*, B.A.C., 1966, vol. II, 912), cfr. GILSON, E., *Introduction à l'étude de St. Augustin*, J. Vrin, París 1982, 170 ss. PEGUEROLES, J., *El pensamiento filosófico de S. Agustín*, Labor, Barcelona 1972, 88 ss. WITTMANN, L., *Ascensus. Der Aufstieg zur Transzendenz in der Metaphysik Augustins*, J. Berchman, München 1980, 404, ss. La fuerte presencia agustiniana en el pensamiento de Arizmendiarrieta es por lo demás patente a todos los niveles.

es el perfeccionamiento progresivo, tanto en el orden material como en el intelectual y espiritual. Dios llama al hombre hacia sí a través de un proceso continuado de perfeccionamiento y de humanización. Esta es la vocación del hombre, la voluntad de Dios, y esta es la tarea y el ideal de todo movimiento cooperativista cristiano: hacernos más hombres en el pleno sentido de la palabra y hacer más hombres a los demás, a fin de que por este medio podamos todos llegar más fácilmente a la consecución de nuestro último fin: Dios» (FC, I, 97–98).

La meta de este proceso de liberación y humanización será definida como Dios. Lo que implica que dioses intermedios que pudieran aparecer en el proceso (dioses de segunda división, dirá Arizmendiarrieta) deben ser superados, operación en que consiste la transformación y perfeccionamiento del hombre. La existencia humana es un camino que conduce al hombre a Dios a través del dominio de la naturaleza y de su perfeccionamiento integral (Ib.); e.d., conduce a la madurez humana, donde el hombre, inteligente y libre, es responsable de su vida y de sus acciones.

Como ya se ha indicado, el recurso a Dios es característico ante todo de los escritos del período de la guerra mundial, destacando especialmente en sus sermones. Sin embargo, su visión teilhardiana de la humanidad peregrina hacia un último ideal permanecerá, junto con el reconocimiento de que aquel es intrahistóricamente irrealizable en su plenitud. El supremo ideal permanece transcendente futuro absoluto.

Queda siempre la duda de si el Dios de Arizmendiarrieta no es otra cosa que la concepción en el infinito de la perfección humana; o, tal vez, el hombre de la concepción de Arizmendiarrieta queda elevado y asumido al infinito por su fe en Dios. En todo caso, la concepción de Arizmendiarrieta acerca de la transcendencia debe ser examinada a la luz de sus concepciones humanísticas.

4.2. Humanismo cambiante

El despertar humanista va ligado a la toma de conciencia de la personalidad. Históricamente las manifestaciones del humanismo han sido diversas, comprensible dada la multidimensionalidad del ser humano mismo, así como por el hecho de que la conciencia humana y la reflexión sobre la misma han estado siempre condicionadas por las formas socio–económicas y culturales (FC, II, 135). Las exigencias del humanismo aparecen así cambiantes por necesidad histórica. Todo en la vida lleva el germen de la autodestrucción; también los postulados cooperativos que se trata de resaltar ahora habrán de sufrir el impacto del devenir histórico. De estos postulados merece especial atención el del trabajo.

El trabajo, expresión característica de la especie humana, es una acción inteligente sobre la naturaleza, transformándola en bien, en utilidad (Ib.

138). Su particularidad consiste, ya que de algún modo también los animales actúan sobre la naturaleza, en su carácter creador. «La facultad creativa tan sólo puede informarla el hombre y en la primera fase cósmica se ha materializado en la colaboración manual, en la tarea de perfección y descubrimiento de las fuerzas ignotas de la naturaleza» (Ib. 138).

El trabajo manual ha sido y es generalmente subestimado. Más comprensibles resultan todavía, según Arizmendiarrieta, el desprecio con el que lo miraba Aristóteles o la olímpica repugnancia feudal, que el más que moderado aprecio que aún hoy día se le tiene, a pesar de las alabanzas que todas las teorías prodigan hacia ella. El mismo cristianismo ha sido víctima, en buena medida, de esta visión, al mismo tiempo que la reforzaba con su idea del trabajo como consecuencia del pecado. «Se ha insistido hasta ahogar todo atisbo de raciocinio, en las fatales consecuencias del pecado original» (Ib.). «Concluiremos este apunte de apreciación histórica, señalando que la trayectoria enjuiciativa del trabajo manual sigue manteniéndose casi constante, salvados los principios de valoración moral que hoy nos condiciona la aceptación de la dignidad humana» (Ib.). Evidentemente ya nadie podrá juzgar hoy el trabajo manual como quehacer de esclavos.

Sin embargo, definir el trabajo como acto creador es definirlo como acto de libertad, como acto de satisfacción humana. Y difícilmente pueden tener aplicación estos conceptos en la organización moderna del trabajo, aun prescindiendo de las diferencias de sistema, capitalista–comunista, por hechos tan básicos como, por ejemplo, la división del trabajo. La voluntariedad, el grado de libertad y de decisión que se identifican con el trabajo creador, si no llegan a desaparecer por completo, quedan reducidos a la mínima expresión. Desde el momento que se ha restringido el contenido del trabajo a actos elementales, la acción decisoria cede el lugar al puro quehacer mecánico y el trabajo puede ser considerado deshumanizante, no como realización personal. Este proceso es indiscutible. El trabajador vive hoy sujeto al imperio de decisiones extrañas y este dominio de lo mecánico responde a exigencias productivistas que no se pueden fácilmente eludir, so pena de renunciar al progreso. El avance tecnológico arroja sus sombras sobre el campo del trabajo en formas de división y especialización, esterilización mecánica. «Es el tributo al fatalismo técnico» (Ib. 140).

No faltan utópicos que se rebelan contra estas realidades, pero no parece posible dar marcha atrás al reloj de la historia. «Se deben aceptar las condiciones de trabajo que surgen de la evolución científica» (Ib. 141), aunque contradigan ciertos conceptos de los humanismos clásicos. Un movimiento, como el cooperativismo, que quiere ser humanista, no puede renegar de ninguna aportación científica, que optimiza la eficiencia. Tiene que aceptar, por lo mismo, en el estado actual de evolución técnica, la obligada restricción de la decisión individual.

La nostalgia de la producción artesana y familiar de técnica necesariamente primitiva y de elevado costo puede inducirnos sentimentalmente a

cantar alabanzas en favor de ella; pero nadie que piense seriamente, dice Arizmendiarrieta, estará dispuesto a realizar un esfuerzo para revivirla. Gran parte del aumento del bienestar que disfrutamos lo debemos a la transferencia del trabajo a escala doméstica y familiar, al trabajo a nivel de fábrica. Si la producción se hubiese continuado en el ámbito familiar, el bienestar material habría aumentado en escala muy reducida. El pasar la producción del plan artesanal a la gran empresa, ha supuesto naturalmente la utilización del esfuerzo combinado de los hombres especializados, suplantando mediante una organización adecuada la capacidad de ingenio del individuo de carácter excepcional[12].

La organización se traduce en una acentuada especialización, que constriñe el campo de actuación de cada individuo, llegando hasta el punto de reducirlo a ser simple elemento de la producción concatenada. Pero no se puede olvidar que la gran empresa ha sido en la moderna sociedad industrial la impulsora evidente del desarrollo y del bienestar material. Existe, pues, un conflicto entre el interés humanista, por un lado, y el interés de eficiencia, por otro (FC, I, 314).

«Taylor, el padre de la división del trabajo, espetó a sus trabajadores la cruda frase de que dejaran de pensar y se dedicaran al trabajo que se les señalaba, pues había quienes pensaran por ellos» (Ib. 313). El sindicalismo ha luchado permanentemente contra la virtualidad de las cadenas de trabajo, por entender ser causa de una deshumanización intensa. Las revoluciones sociales más espectaculares (Arizmendiarrieta alude aquí a la revolución rusa) han combatido duramente en la época de oposición esta realidad, pero su acceso al poder ha alterado estas condiciones al plantear al pueblo la necesidad perentoria de la maximización de la producción como medio indispensable de la liberación del pueblo. La filosofía tayloriana se impone así, tanto en los regímenes colectivistas como en los capitalistas, por necesidad de eficacia (Ib.). «Productividad y nivel de vida, en términos cuantitativos, en buena medida están asociados a la división del trabajo y han sido un descubrimiento para logros insospechados en el mundo de la producción y clave del mecanis-

---

[12] Arizmendiarrieta se ha planteado esta cuestión repetidas veces y en diversos contextos (humanización del trabajo, mancomunación de cooperativas, el trabajador en la gran empresa). Marx, *Das Kapital*, Kiepenheuer, Berlin 1932, 325–354, Secc. IV, c.12, había levantado la protesta "humanista" contra la división manufacturera del trabajo, considerándola, con D. Urquhart, un "asesinato del pueblo", causa de alienación (pp. 341–342) y de "mutilación corporal y espiritual" del trabajador (349). Arizmendiarrieta polemiza en este tema con críticos o adversarios "académicos" que parecen asumir este punto de vista, algunas de sus expresiones hacen pensar que se trataría de críticos de esferas eclesiásticas. Arizmendiarrieta, más en la línea de Platón (*Resp.*, I, 11–13, nn. 369–373) y de Durkheim (*De la división du travail social*, 1893), aunque reconoce los riesgos y aspectos negativos de la división del trabajo señalados por Marx, cree que la oposición a la misma carece de sentido. Destacará, por el contrario, los aspectos positivos: la solidaridad que nace de la división del trabajo, la integración más estrecha de los operarios en la comunidad de trabajo, la eficiencia y el progreso que posibilita, etc. Por otra parte, el carácter creador del trabajo se salvará considerando como sujeto creativo a la comunidad, en lugar del trabajador individual. Estas reflexiones, que resumimos aquí, han sido expuestas por Arizmendiarrieta siempre parcial y ocasionalmente.

mo de consumo, a través de una continua reducción relativa de costos frente a renta o capacidad de compra» (FC, IV, 145).

Arizmendiarrieta no desconoce la copiosa literatura sobre los efectos nocivos que ofrece el trabajo en cadena sobre los trabajadores sujetos a repetir una y mil veces las mismas operaciones rutinarias, que anulan todo «gozo creativo» y, a la larga, provocan el tedio en el trabajo. Pero no cree que de nostalgias de la vieja artesanía, o de lamentos de un humanismo trasnochado, por no adecuado a las realidades del desarrollo, pueda surgir ninguna solución apta. El hecho mismo de la división del trabajo, con la consiguiente especialización y organización del trabajo en cadena, tiene que ser aceptado. «Quizá en algunos sectores se escandalicen de afirmación tan rotunda, pero no cabe engañarnos ni podemos jugar a redimir un aspecto del trabajo que debe superar el progreso técnico y no unos simples sentimientos humanos. Debe acentuarse la tendencia a la eliminación del trabajo rutinario y la suplantación progresiva por la máquina. La empresa cooperativa tiene que contar con los medios productivos de cualquier empresa y la materialización de su doctrina humana debe manifestarse en la educación masiva y la elaboración de una sólida doctrina de igualdad de oportunidades. Es fácil hacerse acreedor a simpatías fáciles al enarbolar la "divisa humanista" que, a la postre, difícilmente lo soportaría en la encarnizada lucha de la competencia» (Ib. 315). «Bien es verdad, añade burlándose de ciertos humanismos que pretenden mantener su pureza sin atender a las realidades, que es cómodo, para quien no vive atado al mecanismo rutinario, dar lecciones de hacer bien, alejado del mundo real de la experiencia, ya que esta es intransferible y se siente entera cuando uno mismo vive sin salida del enredo en la desesperanza mecanicista» (Ib. 145).

Arizmendiarrieta rechaza igualmente la objeción de que el trabajo en cadena no sólo es deshumanizante, sino que resulta beneficioso tan sólo para el capitalista, siendo en sus manos un arma poderosa de represión y explotación del obrero. Hoy, responderá Arizmendiarrieta, la cuestión no se centra tanto en la «diabolicidad del método sentido como hecho a medida para expoliar al trabajador —sujeto a la lucha de intereses de clase—, sino al hecho de que, en el fondo, subyace algo indiscutible, cual es que hay que trabajar y, por supuesto, con medios que aseguren productividad suficiente para dar respuesta a deseos laudables e incomprimibles, cuales son los de menos jornada anual, más renta por hora de trabajo y más consumo, esto es, damos curso a apetencias que no se pueden cumplimentar más que por vía de la productividad creciente que, a su vez, impone condiciones que insatisfacen y obligan, so pena de deslizarse por el camino fácil de utopías redentoristas sin base real» (Ib.).

Hay que buscar la productividad en un marco humano, pero sin olvidarse de la realidad que nos circunda: «dentro del círculo del trabajo tiene que imperar el sentido de la máxima productividad» (Ib.).

A este nivel el cooperativismo se encuentra con realidades que le obligan, situado al mismo plano que los otros sistemas que, por otro lado, pretende

superar. La solución no puede consistir en oponerse al progreso tecnológico, sino en buscar nuevas formas de actualizar la libertad, el carácter creador, la responsabilidad personal, en el proceso de trabajo. Un humanismo cambiante, imaginativo, debe intensificar la búsqueda de nuevas relaciones de producción, que posibiliten la autorrealización del hombre en el trabajo. Consciente de que nuestro humanismo habrá de ir acomodándose a las realidades, difícilmente prefijables a largo plazo. Los grandes valores sacralizados, cuales eran la propiedad intocable, la libertad económica a ultranza, la lucratividad, etc., consideradas en otros tiempos como ingredientes indispensables del concierto humanístico, han entrado en crisis. Otros valores —cooperativos— deben suplantarlos, según las exigencias de un humanismo al día, abriendo camino a futuros valores en un humanismo en cambio permanente (FC, II, 136–137).

Exigencias de un humanismo al día podrían ser hoy la reducción progresiva del tiempo de trabajo, la utilización racional del ocio para fines culturales, etc. (Ib.). En la conferencia pronunciada por Arizmendiarrieta en la Asamblea de Apostolado sacerdotal en las empresas, julio de 1951, en Valladolid (CAS, 151–162), Arizmendiarrieta se centra de entrada en el tema de la humanización del trabajo. Reproducimos íntegramente su texto:

> «Humanizar el trabajo quiere decir hacerlo más llevadero. La primera condición que lo humaniza es sin duda una justa remuneración, ya que el hombre necesita trabajar para poder vivir decorosamente. Pero nadie negará que el ejercicio del trabajo es más o menos desagradable, según las aptitudes del operario para aquello que ejecuta. De ahí que otra condición indispensable para su humanización sea el respeto a la vocación profesional o un mínimo de respeto y consideración a las aptitudes del trabajador.
>
> Si seguimos analizando un poco las características del trabajo moderno, las que le imponen la división y racionalización del mismo, veremos que el trabajo tiende a ser cada vez más monótono, automático y limitado, de forma que cada vez ofrece menos satisfacciones al espíritu del hombre su ejecución. En este caso, para poder humanizar el trabajo, sin ir contra las exigencias de la técnica y del progreso, que tan extraordinariamente han fecundado el esfuerzo humano, el único camino que nos queda es el cultivar de tal forma las facultades humanas que nuestros trabajadores puedan disfrutar del magnífico patrimonio espiritual de la humanidad al margen de la jornada de trabajo. Normalmente la jornada de trabajo tiende a reducirse y la reducción de la jornada de trabajo ofrece a los trabajadores la oportunidad de poder expansionar su espíritu en el campo de las artes o de las letras, que antes prácticamente estaba abierto para los que podían disponer de tiempo u ocio para ello y que eran una minoría de los hombres. Para poder disfrutar de la gran fortuna espiritual de la humanidad basta con que cada uno haya cultivado un poco sus facultades superiores, porque afortunadamente esta riqueza espiritual no está encerrada en las cajas fuertes o en cuentas asignadas a determinadas personas.
>
> Hemos dicho que el patrimonio espiritual de la humanidad estará socializado el día que se haya podido dar una iniciativa cultural amplia a todos los sectores de la población. Indudablemente la mitigación o desaparición de las desigualdades de educación y de cultura ha de constituir un paso decisivo para el fomento y desarrollo de una verdadera solidaridad espiritual y humana. La concesión de las oportunidades de educación y cultura a todas las clases ha de repercutir profundamente en el desenvolvimiento de nuestra civilización. La falta de cultura provoca en la mentalidad de los proletarios un sentimiento de inferioridad, cuya revancha encuentra muchas veces en

> la violencia. Por otra parte, la proclamación de muchos derechos de los proletarios, proclamación motivada por el noble propósito de querer reconocer la igualdad común de todos los hombres y la dignidad humana, no ha surtido los saludables efectos que eran de esperar, puesto que la falta de preparación intelectual y moral de los mismos para administrar por sí mismos sus propios intereses los ha hecho víctimas de una minoría de desaprensivos y de audaces. A pesar de todo, la inmensa masa de hombres de nuestra comunidad son seres totalmente pasivos como miembros de la comunidad: mejor dicho, la masa no acaba de transformarse en pueblo organizado y disciplinado. Y no está bien que la inmensa mayoría de una población tenga siempre el carácter de menores de edad vitalicios. En el fomento de la cultura en las masas trabajadoras o en las nuevas generaciones de trabajadores vemos un camino abierto y espléndido para llegar a una verdadera humanización del trabajo en los diversos aspectos» (Ib. 153–154).

Arizmendiarrieta no podía a la larga darse por satisfecho con estas soluciones, que adolecen de un mal radical: como él mismo formulará muy acertadamente, no se trata de salvar al hombre del trabajo, sino de salvar el trabajo del hombre (CAS, 158). La atención al ocio, la urgencia de la enseñanza, etc., seguirán siendo exigencias de un humanismo al día. Pero Arizmendiarrieta no podrá contentarse con estas soluciones que fundamentalmente se desarrollan fuera del campo de trabajo, aunque incidan en él desde fuera. Un humanismo al día, que Arizmendiarrieta no puede concebir sino como humanismo cambiante, exige que se busquen fórmulas de humanización del trabajo mismo: y es en esta búsqueda como Arizmendiarrieta ha llegado a su fórmula cooperativa. «La Cooperación debe poder ofrecernos en la actualidad un nuevo campo de iniciativas y de realizaciones sin servidumbres extrañas. A una con la aludida efectividad debe representar otras oportunidades no menos apreciables y, en primer término, la de ser cada uno brazo y cerebro, iniciativa y colaboración, ejecutor y gestor; en resumen, recurriendo a los términos clásicos, trabajador y empresario» (CLP, I, 215).

4.3. Naturaleza cooperativa del hombre

Podemos decir, resumidamente, que el humanismo siempre cambiante sólo puede tener, en las circunstancias actuales, el carácter de humanismo cooperativo. Como pasaremos a ver inmediatamente, Arizmendiarrieta está convencido de que su concepto del trabajo y de la empresa respondían a exigencias urgentes e ineludibles del nivel actual de conciencia humanista, e.d., de la autoconciencia del hombre de hoy, llegado a su madurez comunitaria.

¿Cuál es el origen de las cooperativas? ¿Hay una idea fundamental que pueda considerarse como la inspiración original de este movimiento?

Prescindiendo de antecedentes más remotos, el movimiento cooperativo tiene ya su historia bien definida, desde sus inicios en la revolución industrial hasta nuestros días, siendo destacada por los historiadores la cooperativa de pioneros de Rochdale (1844) como punto de partida del cooperativismo mo-

derno. Tal vez los historiadores tenderán a encuadrar el movimiento cooperativo industrial de Mondragón en esta corriente, considerándolo fruto de la misma. Queda para los historiadores. Lo que aquí debe ser anotado es que Arizmendiarrieta mismo no ha entendido así su concepto cooperativo.

«El movimiento cooperativo de tipo industrial que conocemos —dice— se ha desarrollado por generación espontánea, al abrigo y amparo de personas nobles, bien intencionadas y, en no pocos casos, ajustadas en conocimientos y, por supuesto, las más sensibilizadas en transformar una situación con la que no están de acuerdo» (FC, III, 134). Arizmendiarrieta entiende, pues, su movimiento como un movimiento original, no producido desde fuera, ni ramificación de un movimiento anterior que se expande. Ha sido el fruto de unas personas concretas, sensibles a la justicia social y a la dignidad del hombre, que han ido madurando sus proyectos hasta llegar a esta fórmula.

Por otro lado, el cooperativismo tampoco ha nacido de la teoría, «no es un movimiento que ha tenido su arranque en una construcción teórica y apriorística, sino en el noble afán de hombres que con humanidad y sensatez han querido resolver sus problemas a tenor de las circunstancias y de las necesidades» (FC, II, 9). Ha nacido, pues, de la práctica, de la experiencia, siguiendo un desarrollo de maduración de hombres y proyectos. Ha nacido de unos hombres concretos, de una situación concreta, como gustará de subrayar Arizmendiarrieta. No se ha inspirado en construcciones apriorísticas, sino en los principios comunes dimanados del reconocimiento de la dignidad humana. «Tiene en su base unos principios que son tan viejos y constantes como la propia humanidad, el respeto democrático, etc., pero no por ello debemos concebirlo como si fuera algo que tiende a cristalizarse en un orden fijo e inamovible. En el principio y en el término del cooperativismo está el hombre, que evoluciona y transforma su medio ambiente» (Ib.).

Son tesis, creemos, fundamentales para la comprensión del concepto del hombre de Arizmendiarrieta. Son la expresión más escueta de lo que debe entenderse por el «hombre cooperativo».

Queriendo expresar el último fundamento del cooperativismo, Arizmendiarrieta parece vacilar a veces entre la entrega a ciertos ideales, que constituirían propiamente el cooperativismo, y la generación espontánea nacida de lo íntimo del hombre, que se manifiesta él mismo cooperativo por naturaleza, una vez que y en la medida en que consigue dominar los instintos. ¿Es que se vuelve cooperativo, por ser este un medio más adecuado de alcanzar ciertos objetivos? Arizmendiarrieta no dudaría en responder que no. No hay duda que hay formas de cooperación que surgen en función de objetivos concretos que individualmente no se podrían conseguir, incluso formas involuntarias o impuestas de cooperación, que, sin embargo, para el desarrollo de la humanidad no dejan de tener un sentido positivo. Pero el principio de la cooperación de Arizmendiarrieta, sin dejar de querer ser útil y eficiente, e.d., sin renunciar a la adecuación a fines prácticos limitados, inmediatos, se entiende a sí mismo con una validez universal, ilimitada, que transciende am-

pliamente un planteamiento tal. La cooperación es una respuesta del hombre al hombre, a sí mismo y a los semejantes, universal, para todos los hombres y tiempos, sólo contingente en las formas variables que pueda ir adoptando según las circunstancias, pero constante en su base.

La cooperación, pues, no nace en Rochdale, o en Mondragón: nace con el hombre. Son las formas históricas variables (de cooperativismo) las que pueden distinguirse acá y allá, más o menos logradas (ninguna perfecta); entre las formas históricas «cooperativistas» habría que considerar sistemas económicos, que la opinión común considera tan poco cooperativas, como el liberalismo, o el sistema de esclavitud, por ejemplo. Es una historia llena de dificultades en la que el hombre busca su realización a través de errores y crímenes; pero toda la historia humana debe ser entendida como la historia de la cooperación, como el desarrollo difícil de la naturaleza humana cooperativa. «Hay algo en el fondo del espíritu humano que es firme y eterno, y algo también que tiene que estar moviéndose hacia una expansión nueva y superior en consonancia con la regeneración interior y social del hombre, y por ello sus realizaciones sociales tienen que acusar esta transformación» (Ib.).

La concepción de Arizmendiarrieta es dinámica en todos los aspectos. La forma de cooperación que ha podido llevarse a cabo en las cooperativas industriales de Mondragón responde a algo firme y constante del fondo del hombre, pero en su forma histórica es limitada, variable, no realiza en plenitud todo ese fondo que, expresado en términos de utopía, exigiría una cooperativa mundial perfecta y única, expresión de la fraternidad universal. «El orden hacia el que tiende el cooperativismo no es estático, es un orden en permanente evolución hacia una forma mejor, es un equilibrio en movimiento... La promoción del hombre requiere una solidaridad eficiente, una eficiencia renovada y puesta al día, una afirmación progresiva de nuevas metas» (Ib. 10).

Entre los ideales, por una parte, que podrían definir el cooperativismo, y la naturaleza humana, por la otra, no existe en Arizmendiarrieta ninguna oposición, incluso la distinción se hace difícil. Solidaridad, etc., son ideales, por un lado, pero son al mismo tiempo expresión de la naturaleza misma del hombre. Lo que en Arizmendiarrieta queda expresado en la peligrosa expresión de que el hombre mismo constituye el principio y el término de la acción cooperativa del hombre: debiéndose entender siempre que el hombre, en la concepción de Arizmendiarrieta, transciende al hombre, e.d., que en la concepción de Arizmendiarrieta los ideales transcendentes, Dios especialmente, pertenecen necesariamente a la humanidad. El cooperativismo, por tanto, lo mismo podría ser definido desde unos ideales, como medio para su alcance, como desde la naturaleza humana, como medio de su perfeccionamiento; es simultáneamente expresión de unos ideales y de la naturaleza humana cooperativa.

4.3.1. Comunicación

La integridad social del hombre es tan real como su integridad física, no se le puede comprender y tratar como a un ser aislado, cerrado y suficiente

en sí mismo. La misma individualidad humana está también determinada por la inserción en la comunidad. Individualidad y carácter social no son, por tanto, dos aspectos disociables en el hombre (FC, I, 199).

«No en vano dijo el filósofo que el hombre que se basta a sí mismo es algo extraño al mundo humano; hay que catalogarle como Dios o bestia, disfrutando y disponiendo de todo por sí o para sí, con un poder que todo lo alcanza o con una insensibilidad que nada ajeno detecta» (FC, III, 17).

La manifestación cotidiana más patente del carácter cooperativo del hombre la tenemos en su necesidad de diálogo, de comunicación. Es lo que distingue propiamente al hombre, dirá Arizmendiarrieta. «Una cosa puede distinguir al hombre de la bestia en los momentos álgidos del placer o del dolor; es el hecho o la necesidad que el primero tiene de comunicar con sus semejantes la alegría al igual que la tristeza» (PR, I, 208).

El diálogo, nos dice en otro lugar, es una expresión de solidaridad humana. «Las ideas traducidas en palabras acreditan al hombre» (FC, IV, 49). Pero no sólo es expresión, sino condición y fundamento de vida comunitaria, solidaria. «Lo que originariamente nos hace solidarios es la capacidad efectiva de comunicación hacia nuestros semejantes. Por algo es el lenguaje recurso tan valioso de solidaridad. Pensar en voz alta constituye por sí un expediente de socialización, tal vez uno de los bienes más estimables y cotizables de la persona humana» (FC, III, 177).

En resumen: «La comunicación es la sangre que nutre la comunidad» (FC, IV, 49).

4.3.2. Comunidad humana

De su medio social adquiere el hombre las más preciosas adquisiciones: el lenguaje, las ideas, la religión misma. Depende de los demás para su trabajo y para las más pequeñas cosas materiales. Cada cual saca provecho de la sociedad y así cada uno debe entregarle, ofrecerle su servicio, porque «no puede uno sentarse indefinidamente a la mesa de otro, sin aportar jamás nada» (FC, I, 232).

Correlativamente «ninguno de nuestros actos es indiferente, todos tienen alguna repercusión social» (Ib.). Los grandes héroes de la historia no son quienes suelen ser comúnmente considerados como tales, sino los seres comunes que cumplen su obligación día a día, callada, resignada y ampliamente y son los que en realidad hacen caminar a los países (Ib. 97). «Las colaboraciones anónimas resultan de ordinario la clave del éxito de las más importantes empresas humanas» (Ib. 96).

La comunidad en cuyo seno se inserta cada uno determina hondamente las posibilidades de cada uno. El clima de ocio o trabajo, de conformismo o

de superación, de egoísmo o de generosidad, distinto de un lugar a otro, es el verdadero patrimonio comunitario de máximo alcance (Ib. 96). Este clima determina el desarrollo de la dignidad de la persona. Pero no solamente en cuanto la persona es receptora, antes al contrario, «en la comunión con los demás encuentra el hombre su provecho verdadero; haciéndoles el don de su persona, adquiere su propia personalidad, pues la verdadera expansión reside en la salida de sí mismo, es decir, en la destrucción del egoísmo» (Ib. 232).

Los hombres no constituimos una multitud, sino una comunidad y los problemas humanos hallan soluciones cuando los hombres somos capaces de transformar nuestras inevitables relaciones en vínculos recíprocos propios de la comunidad. No basta tolerarnos mutuamente, como individuos desligados, es preciso que nos movamos atraídos por la potencia de la confianza mutua, asistidos por la ayuda recíproca, promoviendo una atmósfera de estima, de comprensión y colaboración (FC, III, 123).

«La fórmula del hombre que quiere triunfar: no luchar en solitario» (CLP, III, 21).

4.3.3. Derechos y obligaciones

«La sociedad o la comunidad no existe a impulsos de puros instintos, sino con normas de relación y convivencia y, por ello, la impotencia radical del individuo no se supera sin conocimiento y, hasta cierto grado, sin la aceptación de tales normas, máxime cuando no se parte del estado de naturaleza pura, sino que se vive o se actúa con medios de civilización, aun cuando ellos fueran mejorables» (FC, IV, 219). Una sociedad sin normas, sin diálogo, «a lo bestia», es inconcebible. No sería una sociedad.

De ahí que se deriven derechos y obligaciones del hombre en comunidad, derechos y obligaciones que le relacionan con esta encuadrándolo en la misma. «"Derechos del hombre", identificado este como individuo (no existe el individuo absoluto) sin relación humana, no son más que fórmula vacía o simple representación de un aspecto de las relaciones» (Ib.). El hombre constituye en sí mismo la síntesis que puede describirse como individuo social: la persona sin sociedad es tan incomprensible como la sociedad sin individuos que la compongan.

Un derecho y una obligación fundamental la constituye el trabajo. No podemos concebir este derecho sin relacionarlo con lo que a su vez entraña de imperativo, de deber, en relación a los presupuestos ineludibles para que el individuo supere su radical impotencia contando con la existencia de los demás. «Es fácil percatarse de lo que pueden entrañar de mitos las formulaciones de derechos si los interpretamos como simple regalo, como algo que, sin precisar nada de cada derechohabiente, diera lugar a lo que se apetece. En este supuesto sí que se habría llegado a descubrir el paraíso que no existió nunca» (Ib. 220).

La vida en sociedad se manifiesta así como un tejido de derechos y obligaciones mutuas que en última instancia no son sino la expresión del carácter comunitario, cooperativo, del hombre. «La cooperación, escribe Arizmendarrieta en una hermosa confesión, es algo con que tropiezo aun sin quererlo. Es como si todas las elucubraciones mías sobre los problemas sociales forzosamente me condujeran a esta meta de la cooperación, en la que desembocan todos los caminos en los que pudiera pensar el hombre que quiere que brille el bienestar y que el bienestar sea, no el privilegio de unos pocos, sino patrimonio de todos» (CLP, III, 26).

4.3.4. Promoción personal y comunitaria

No es posible promocionar la personalidad desentendiéndose de la comunidad. «Hoy supone tan poca cosa el individuo, la persona, que para conservar su personalidad necesita sumergirse y hasta en cierto modo confundirse en la asociación, ya que, al igual que la gota de agua que quiere conservar su personalidad debe perderse en el océano, pues de no hacerlo así desaparecerá evaporada en la atmósfera, el individuo y la persona necesitan el concurso y el apoyo de los demás» (SS, II, 260).

«La apelación a los imperativos de la justicia y de la caridad, recordaba Arizmendiarrieta a la *Liga de Asistencia y Educación,* y la necesidad de superar la ética individualista con la consiguiente acción comunitaria, constituyen unos presupuestos dignos de los que nos llamamos cristianos y nos tenemos por hombres sensibles a los imperativos de la dignidad y promoción humana...» (CLP, II, 101).

En parecidos términos explicaba las funciones de la Caja Laboral Popular: «La función económica de Caja Laboral contempla siempre a la comunidad en primera instancia, para llegar a través de la misma a las personas que la componen. Y contemplar al hombre a través de la comunidad es lo mismo que decir arropado por la benevolencia y apoyo de sus semejantes» (CLP, I, 108). «Una gran función social que tiene que desempeñar Caja Laboral es la de hacer ver y prevalecer las soluciones comunitarias para la promoción acompasada de los intereses personales, dado que otro tipo de resortes y apoyos son dudosamente rentables en el área del bienestar social» (Ib. 109).

Libro Segundo

LA EMPRESA

La fundamentación teórica última para la acción queda, así, definida en el primer libro de este estudio: es la persona y, más en concreto, la persona humana con la caracterización que le da el personalismo, la que pone los fundamentos para una actuación cooperativa entre los hombres.

En este segundo libro delineamos el contorno del pensamiento de Arizmendiarrieta acerca de la acción: el desarrollo de la persona sólo puede culminar en la acción cooperante de la comunidad. El despliegue de este postulado nos permitirá conocer pormenorizadamente la amplitud y hondura con que Arizmendiarrieta ha contemplado el sentido de la acción humana en la sociedad. Es un esfuerzo notable por dar cuerpo social concreto a la teoría, fundamental y fundamentadora, de la persona. Arizmendiarrieta subrayó siempre la necesidad de que toda teorización probara su validez en la praxis comunitaria, sin lo cual aquella teoría podría venir a ser un vuelo inmóvil y, posiblemente, inútil.

Esta aspiración de su pensamiento a la concreción colectiva de las acciones humanas es una de las características de Arizmendiarrieta. Consciente de los inevitables condicionantes de orden histórico y teórico, no quiso rehuir las responsabilidades prácticas de su teoría, y se empeñó en elaborar un pensamiento y empujar un modelo práctico de acción económico–social: es la empresa cooperativa industrial.

Frente a la tentación (que en él sería ciertamente una incongruencia idealista) de mantener una propuesta teórica inmaculada y sin mancha de contaminaciones terrenales, postuló la urgencia de poner en pie de realidad el

objetivo (siempre necesariamente rebajado de aquellos altísimos ideales) de la cooperación en el seno de la comunidad laboral. Esta obstinación suya de llegar a compulsar la teoría con las posibilidades prácticas reales del *hic et nunc* le presta un especial valor a cuanto formule Arizmendiarrieta. Su pensamiento acerca de la persona y su especulación acerca del trabajo tienen aquí el encanto de una vivencia concreta.

Esta parte del estudio nos ofrece también la oportunidad de conocer directamente qué contenido concreto poseía la acción educativa de Arizmendiarrieta, cuya relevancia le hemos visto subrayar con tanta energía. Ciertamente los pensamientos que pasamos a ver no pretenden ser nuevos, ni originales. Pero constituyen el mensaje que Arizmendiarrieta ha creído conveniente o necesario recordar a los trabajadores, especialmente a los cooperativistas, para su formación e información. («Hacen falta mensajeros, hace falta que los mensajes sean objetivos y lo que puede discutirse no es tanto quién es el mensajero, sino *qué dice el mensaje,* ya que este hay que repetirle a cada generación», EP, II, 3). Estas reflexiones, por tanto, aparte su interés intrínseco propio, poseen también para el historiador social el valor añadido de reflejar, en una medida importante, la filosofía que ha servido de inspiración y soporte a un fenómeno tan notable como hoy puede ya reconocerse que es el cooperativismo arizmendiano. Para comprender esta experiencia (motivos que la animaron, progresiva transformación de las conciencias, dificultades a superar, etc.), protagonizada en sí misma por trabajadores mondragoneses, los escritos de Arizmendiarrieta nos ofrecen una fuente de información decisiva.

En las partes y capítulos que siguen se nos mostrará un Arizmendiarrieta vivo y reflexivo en orden a acelerar la reforma de la empresa, definiendo el contenido del orden cooperativo, polemizando sin temor cuando ello se ha terciado, encarando con decisión la injusta realidad laboral circundante y, por fin, procurando ofrecer los rasgos de un posible futuro mejor.

III. LA PRODUCCION COOPERATIVA

El tema de la reforma de la empresa cobra importancia en los escritos de Arizmendiarrieta a lo largo de los años 60 [1]. Una exposición histórica rigurosa exigiría el tratamiento del cooperativismo (1956) en primer lugar, la reforma de la empresa vendría a continuación. Razones metodológicas y sistemáticas obvias nos han inducido a invertir el orden.

La fuente más importante de Arizmendiarrieta en este tema ha sido, sin lugar a dudas, la llamada doctrina social cristiana[2]. Pero hay que reconocer que el concepto de doctrina social cristiana, por su elasticidad, resulta de poca validez: puede abarcar posiciones contrarias extremas. Resaltaremos, por ello, dos movimientos que parecen haber incidido más directamente en el pensamiento de Arizmendiarrieta.

La exigencia de reformas en la empresa, orientadas en el mismo sentido que veremos en Arizmendiarrieta, estaba asumida ya por el movimiento social vasco democristiano de anteguerra (la estrategia revolucionaria de CNT, UGT, de los comunistas, etc. se movía evidentemente en otro plano). El caso más frecuentemente aducido es el de las reformas introducidas por el Lehen-

---

[1] Esta cuestión ha sido tratada por Arizmendiarrieta en extenso exactamente a finales de 1964 y principios de 1965. Es difícil determinar con precisión los motivos inmediatos de esta acumulación de textos sobre reforma de la empresa en tan breve espacio de tiempo. Podemos saber por notas y cartas del Archivo Arizmendiarrieta que por estos meses intervino activamente en la lucha por el convenio del metal, y participó con una conferencia en el seminario sobre reforma de la empresa organizado en Madrid a partir de enero de 1965 por FACES (Fomento de Actividades Culturales, Económicas y Sociales, S.A.). No se trata de ideas nuevas en Arizmendiarrieta. Sus propósitos de reforma de la empresa datan de los años 40, han estado también en el origen del cooperativismo. Pero su fuerte evolución deberá ser reseñada. Para las fuentes que han podido servir de inspiración a estas reflexiones, véase la bibliografía, libros de la biblioteca de Arizmendiarrieta.

[2] BIGO, P., *La doctrine sociale de l'Eglise,* PUF, Paris 1965. CALVEZ, J.I.–PERRIN, J., *Iglesia y sociedad económica,* Mensajero, Bilbao 1965, 379–407. GUERRERO, F., *La empresa,* en: Profesores del Instituto León XIII, *Curso de doctrina social católica,* B.A.C., Madrid 1967, 639–808. En esta obra Arizmendiarrieta viene destacado como «una de las personas que en los tiempos modernos ha impulsado más eficazmente el movimiento cooperativista en España, y precisamente en su ámbito más difícil como es el cooperativismo industrial», reconociéndose al mismo tiempo que «su labor de apostolado social, con sentido moderno y realista, es merecedora de los mayores elogios» (690).

dakari José Antonio Aguirre, entonces solidario (ELA–STV), en su empresa familiar[3]. En la línea de estas reformas, cuya validez se creía probada por su puesta en práctica, el PNV presentó en las Cortes una proposición de ley (que no prosperaría), en febrero de 1935, acerca del salario y subsidio familiares y la participación de los obreros en los beneficios de la empresa, aludiendo explícitamente a la doctrina social cristiana[4]. El programa de ELA era, desde el Congreso de Gasteiz/Vitoria (1933), tanto más taxativo, declarando que los derechos del trabajo no se agotan en el salario justo, por lo que «se reconocerá al trabajo —reclamaba— su participación en la producción, haciendo a éste en primer término partícipe de los beneficios mediante la expedición de *acciones* del capital, y en segundo término *cogestor* de la empresa»[5].

Después de la guerra, proscritos los sindicatos, la doctrina social cristiana se hallará representada por las organizaciones obreras católicas, que en los años 60 adquirirán mayor desarrollo y radicalidad[6]. Lo que de este proceso de radicalización interesa subrayar en nuestro contexto es que, en medio de la ola huelguística de mayo de 1962, la HOAC haya llegado a declarar, como exigencia cristiana, aproximadamente lo mismo que ELA había reclamado treinta años antes: «1. El derecho al salario justo... 2. Participación en la empresa. La (...) participación (...) incluye la de beneficios y propiedad (...) en la tareas comunes de la empresa y en los organismos donde se toman las decisiones más importantes»[7].

Fueron los movimientos obreros católicos de Alemania y de Bélgica los que, aprovechando la coyuntura de reconstrucción de la postguerra, habían reclamado con más energía el acceso de los trabajadores a la gestión, a los beneficios y a la propiedad (accionariado) de la empresa, con duras críticas al predominio del capital sobre el hombre. El *Katholikentag* alemán de 1949 había llegado a declararlo incluso «de derecho natural», exigiendo que tal derecho fuera recogido por la legislación alemana, lo que provocó varias intervenciones severas de Pío XII, temeroso de que la responsabilidad

---

[3] LARRAÑAGA, P. de, *Contribución a la historia obrera de Euskalerria,* Auñamendi, Donostia/San Sebastián 1977, vol. II, 164. De las numerosas reformas llevadas meritoriamente a cabo por J.A. Aguirre, la más notable, por el principio de equiparación de capital y trabajo que entraña, es la de participación en beneficios. He aquí cómo viene esta formulada: «La participación del trabajo en el beneficio social en cuantía igual a la del capital, haciendo su cálculo, teniendo en cuenta la suma total anual del jornal de cada operario, suma que rendirá el mismo dividendo e interés que el que percibe y rinda el capital».

[4] TUSSEL, J., *Historia de la Democracia Cristiana en España,* Cuadernos para el Diálogo, Madrid 1974, vol. II, 90–92.

[5] LARRAÑAGA, P. de, op. cit., 207 (los subrayados son nuestros).

[6] FERNANDEZ VARGAS, V., *La resistencia interior en la España de Franco,* Istmo, Madrid 1981, 211–212, llega a hablar de una «asimilación cristiano–marxista».

[7] FERNANDEZ VARGAS, V., op. cit., 265. Recuérdese que el Congreso Mundial Vasco de París, en 1956, había acordado entre sus conclusiones la siguiente recomendación: «Participación obrera en la gestión y beneficios de las empresas concertada por medio de convenciones generales, seguido del estudio de posible socialización de los medios de producción, de cambio de distribución, de aquellos servicios públicos o de interés general que convenga al País, mediante adecuada indemnización», cfr. *Euskal Batzar Orokorra/Congreso Mundial Vasco,* Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Serbitzuak, s/f., 476.

empresarial se perdiera en el «anonimato», condenando tal proposición[8]. Las exigencias de cogestión, si no formalmente condenadas, sufrían así un duro golpe, quedando en amplios sectores como sospechosas de comunismo.

Muerto Pío XII, en julio de 1961, Juan XXIII, en la encíclica *Mater et Magistra* declara su «convicción de que los obreros piden con justicia que se les llame a tomar parte en la empresa a que están adscritos y a la que prestan su trabajo. No dudamos de que a los obreros debe concedérseles una participación activa en los negocios de la empresa en que trabajan, sea esta privada o pública». Como si fuera a responder directamente a su antecesor, aclaraba: «Nadie duda de que una sociedad que vele cuidadosamente por la dignidad del hombre tiene que defender la necesaria y efectiva unidad de su dirección. Pero de esto no se sigue en modo alguno que quienes prestan cotidianamente su trabajo en ella se comporten como simples auxiliares, nacidos para cumplir órdenes en silencio, a los cuales no les estuviera permitido interponer ni su parecer ni su experiencia, sino que hubieran de permanecer pasivos cuando se decida sobre el empleo y dirección de su trabajo»[9].

El tema de la reforma de la empresa vuelve así a cobrar actualidad en los medios católicos obreros por los años 60. Las condenas del asalariado como un régimen indigno del hombre se multiplican y el intento de superar el capitalismo parece un objetivo comúnmente reconocido y aceptado. Un libro muy conocido por aquellos años en los medios obreros católicos nombra como las reformas principales necesarias en la empresa las tres siguientes: participación en los beneficios, participación en la gestión, participación en la propiedad[10].

Estas exigencias conectan, desde la ELA de los años 30 hasta la HOAC de los 60, con la doctrina de la conveniente armonía entre las clases sociales. L. Civardi, otro autor clásico de la época, lo ha expresado claramente: «El obrero copartícipe en la gestión y en los beneficios de la empresa no se considerará ya un *adversario* del empresario, sino un *socio*. Y así será establecida aquella premisa de la *solidaridad* entre los factores de la producción, que es uno de los pilares del nuevo orden social»[11].

Esta tesis permite, sin duda, una lectura en el sentido de la «domesticación» del proletariado. Pero esta no es seguramente la única lectura necesaria. Se verá que Arizmendiarrieta, al menos él, la ha entendido en un sentido bien diferente.

---

[8] CALVEZ, J.I.–PERRIN, J., op. cit., 135–136.

[9] ABAITUA, C.–ALBERDI, R.–SETIEN, J.M., *Exigencias cristianas en el desarrollo económico–social. Comentario a la Encíclica Mater et Magistra*, Studium, Madrid 1962. Véanse, sobre la reforma de la empresa, pp. 157–210.

[10] GINER, C.–ARANZADI, D., *En la escuela de lo social*, Universidad de Deusto, Bilbao 1964, 373. Véase también SKALICKY, K., *The Catholic Church and Workers' Participation*, en: VANEK, J., Self-Management. Economic Liberation of Man, Penguin Education, Baltimore 1975, 110–126.

[11] CIVARDI, L., *Nuevo orden social*, Publicaciones HOAC, Madrid 1960, 84.

CAPITULO VI

LA REFORMA DE LA EMPRESA

Trataremos el tema en dos apartados distintos, uno histórico (A) y otro sistemático (B). Si bien no pretendemos hacer un estudio histórico, como venimos repitiendo, sino un análisis del pensamiento de Arizmendiarrieta, conviene destacar la evolución de su pensamiento en este tema, que no carece de interés. En un segundo apartado trataremos de exponer las pautas principales de su doctrina al respecto de modo sistemático.

A) Desarrollo histórico

El pensamiento de Arizmendiarrieta se revela siempre como la reflexión de su experiencia o de la realidad de su entorno. Será preciso tener presente, por tanto, que su proyecto de reforma de la empresa se situaba en Guipúzcoa, concretamente en Mondragón, con los factores que Arizmendiarrieta encontraba o creía encontrar aquí para llevar a cabo dicha reforma. Su pensamiento irá evolucionando a la par con la experiencia.

Una vez más tenemos que reconocer que las fuentes escritas de que hemos podido disponer dejan abiertas numerosas cuestiones que no hemos podido aclarar satisfactoriamente.

1. 1945–1955: La reforma de los patronos

La idea de una reforma general que precisa la sociedad, sobre todo el mundo del trabajo, puede constatarse desde los primeros escritos de Arizmendiarrieta, y va unida a su visión de la crisis total y a su concepto del trabajo. En especial las ideas principales que luego se concretarán en los proyectos de reforma de la empresa y de la empresa cooperativa aparecen ya, aunque no sistematizadas, desde 1945.

Con todo habrá que esperar hasta el año 1951 para encontrar una exigencia explícita de reforma de la empresa en los escritos de Arizmendiarrieta. Tras exigir, en una conferencia a técnicos y patronos, la libertad sindical, continúa: «Pero tenemos que añadir que no es esa la única tarea que nos resta como patronos o técnicos que tenemos en nuestras manos los resortes fundamentales de la empresa. Recogiendo el espíritu de ese principio de la libertad sindical, tenemos que proceder nosotros mismos a una reforma interna de la empresa, en la que el obrero debe tener una garantía de su libertad y de su personalidad en la estructura y disposiciones de un buen reglamento de régimen interno, que permita el gobierno y régimen de la empresa con las máximas consideraciones a la libertad y personalidad de los operarios. En esto, a nosotros nos corresponde empezar, haciendo algunas renuncias a los privilegios que tenemos y que prácticamente nos permiten disponer todo con arreglo a nuestro criterio de cada momento, sin sujeción a unas normas previamente trazadas, que impidan por sí mismas el desbordamiento de nuestra autoridad. ¿No podíamos llegar a avanzar más en ese campo, de forma que vayamos creando un ambiente de colaboración y de respeto mutuo? ¿Por qué no ir encomendando y admitiendo un régimen de intervención o participación de los operarios en tareas de gobierno, en las que tanto les va a ellos, como puede ser la administración de nuestras obras sociales? Aquí sería conveniente que dijéramos algo sobre la participación en la gestión, que guarda analogías considerables con lo que hemos dicho acerca de la participación y libertad de los obreros para gobernar sus sindicatos, pero,.en gracia a la brevedad, nos conformaremos con lo expresado» (CAS, 188). Obsérvense ya en esta primera cita los motivos fundamentales de Arizmendiarrieta para la reforma de la empresa: libertad y dignidad del trabajador, renuncia a privilegios, colaboración.

Al año siguiente, 1952, nuevamente en conferencia pronunciada ante los patronos, vuelve a exigir reformas en las empresas. «No olvidemos que lo mismo que los graves conflictos provienen de menudencias, de la suma de pequeños problemas, de la misma forma las grandes soluciones sociales que necesita la humanidad no son más que la suma de pequeñas reformas» (Ib. 205). Arizmendiarrieta se limita en esta ocasión a recomendar la utilización de ficheros del personal, a modo de «mirilla a través de la cual miramos cada día y vemos las caras de nuestros operarios» (Ib. 202). Y vuelve a insistir en que no se puede estar esperando a que intervenga el Estado: «Es necesario

que sigamos avanzando resuelta y espontáneamente, sin esperar siempre a las imposiciones de la autoridad, ya que de lo contrario queda en evidencia nuestra falta de humanidad y consideración hacia nuestros semejantes» (Ib. 205).

En 1955, en conferencia pronunciada en Saturrarán ante dirigentes de Acción Católica, vuelve a repetirse la misma exigencia: «Paralelamente a la familia en el orden social general, la empresa es en el plano social y económico la primera entidad acreedora a nuestra atención. Y respecto a la empresa estructurada en plan capitalista, se desea y se necesita una transformación» (Ib. 236). Se considera que el reciente establecimiento de jurados de empresa inicia algunas reformas, que se seguirán con la proyectada ley de formación profesional, etc., y se vuelve a insistir, según el esquema que ya nos es conocido, en que no bastan las leyes: «Como todos sabemos, las leyes en definitiva no son ninguna solución si no hay hombres dispuestos y decididos a aplicarlas y, sobre todo, las leyes que se promulgan en este campo social casi siempre tropiezan con verdaderos muros de resistencia de intereses creados, y si no hay hombres dispuestos a preocuparse de algo más que sus propias personas y sus intereses personales, esas disposiciones pasan a los archivos para poder hacer una historia de las preocupaciones sociales de los gobernantes sin haber resuelto los problemas vivos y candentes de los demás mortales» (Ib. 237).

Las primeras alusiones explícitas a la reforma de la empresa, como se ve, se sitúan entre 1950 y 1955. Por estos años Arizmendiarrieta no ha querido concretar más en detalle sus pensamientos al respecto. No debe olvidarse que, por los mismos años, temeroso de clasificaciones políticas, venía recalcando la imposibilidad de identificar la doctrina social cristiana con fórmula concreta alguna; la necesidad de que el sacerdote se limitara a recordar los principios de doctrina social y a animar iniciativas, manteniéndose independiente, etc.; y, sobre todo, la necesidad de formación teórica y práctica de los obreros (presupuesto básico para que estos puedan representar dignamente sus intereses), formación de líderes, para promover los trabajadores mismos las obras sociales convenientes para la elevación del proletariado, evitando paternalismos. «Hoy por hoy no tenemos esos hombres», escribía en 1945, añadiendo: «Nuestra acción será lenta y tardará en producir cosecha. Eso no nos debe interesar, sino cumplir con nuestra misión, de forma que nunca podamos ser tildados de infieles a la misma» (Ib. 19). Arizmendiarrieta cree que la Iglesia puede realizar una gran labor educadora, práctica, encomendando a los mismos trabajadores la gestión de sus numerosas obras e instituciones sociales, para que vayan iniciándose y preparándose para mayores responsabilidades. Es la única manera de que vayan aprendiendo (Ib. 112, 127, 194, 196). Se espera que, de igual modo, los patronos vayan dando acceso a los trabajadores en las tareas de gestión (Ib. 188).

En 1956 Arizmendiarrieta nos sorprende animando a un pequeño grupo a la fundación de la primera cooperativa de producción, que nada absolutamente en sus escritos hubiera hecho sospechar. Por unos años Arizmendia-

rrieta guarda silencio, tanto en relación a la reforma de la empresa como en relación a la empresa cooperativa. Sin embargo no hay duda de que sus ideas han ido madurando durante estos años y que, mientras iniciaba la marcha cooperativa, sus reflexiones más concretas sobre la reforma de la empresa se han desarrollado paralelamente por los mismos años, de tal modo que se puede decir que han sido fundamentalmente los mismos principios, los que han inspirado ambos conceptos. En el concepto de empresa de Arizmendiarrieta y en sus propuestas de reforma de los años siguientes es fácil reconocer las inquietudes del simultáneo inspirador de las cooperativas.

Los puntos que constituirán los principales aspectos de la reforma de la empresa, de todos modos, venían siendo ya antes de 1951 objeto de atención para Arizmendiarrieta. Además del salario justo, la libertad de sindicatos, la necesidad de formar líderes obreros, etc., las dos ideas dominantes de Arizmendiarrieta pueden encontrarse ya en 1945: la primacía del factor trabajo y el principio de la participación obrera, tanto en la gestión como en el capital de la empresa (CAS, 100–101).

a) «¿No es acaso el trabajo un elemento más noble, más antiguo y más humano que el capital y, como tal, acreedor de una mayor estimación? ¿Será ambición injustificable que sus representantes pretendan la primacía de la dirección?» (Ib. 94). De la «preeminencia del trabajo sobre los demás factores de la producción» (Ib. 201) deducía Arizmendiarrieta el derecho de los trabajadores a la participacción. Esta, a su vez, puede alcanzar diversos niveles. Destacamos que ya en 1945 Arizmendiarrieta sugería la idea de un accionariado obrero como forma de participación en la empresa. «Pero a pesar de saber que este es el ideal, ¿qué empresario ha habido que a la vista de sus beneficios extraordinarios haya pensado en buscar o idear alguna solución de este tipo? No han faltado quienes han duplicado, triplicado sus capitales, pero nadie se ha molestado en encontrar fórmulas de colaboración y de coparticipación. Parte de dichas ampliaciones de capital, o de los beneficios obtenidos, ¿no se podía haber puesto a disposición de los obreros, ya con acciones individuales, o también con acciones colectivas? Si así se hubiera hecho, o se hiciera ya, tendría sin más fórmulas jurídicas su participación en la gestión» (Ib. 101).

b) Por estos años Arizmendiarrieta no pierde ocasión para subrayar la necesidad de la participación obrera en la empresa (Ib. 39, 93–94, 99–100, 196–197): porque sin ella todas las reformas que se intenten serán inútiles, al no poder interesar a los trabajadores (Ib. 39); porque sin la participación y «la colaboración inteligente» de los obreros nunca será posible la armonía entre las dos clases opuestas, etc. «Si no se abre un cauce de colaboración justa a las aspiraciones obreras, estas necesariamente van a desembocar en un socialismo estatal o un sindicalismo colectivista, ambos sistemas tan incompatibles con la iniciativa y libertad individual y, por consiguiente, con la dignidad del hombre» (Ib. 94). Se subrayará que el trabajador debe ser aceptado como persona, por tanto como ser inteligente, no como una máquina (Ib. 93).

De juzgarlo a través de sus escritos, la fundación de la primera cooperativa en 1956 constituye, como se ha indicado, un paso inexplicable. Tal vez no su conveniencia, pero sí su posibilidad. Todos los textos de esta época insisten en la falta de preparación de los trabajadores para la gestión, reconocen su sentimiento herido de libertad y dignidad, pero se acusa su falta de organización y su pasividad. «La inmensa masa de hombres de nuestra comunidad son seres totalmente pasivos como miembros de la comunidad» (Ib. 155). Se subraya su incultura, sus explosiones incontrolables y recaída en el desinterés (Ib. 154). El proletariado es, en suma, el hada convertida en monstruo. No parece, pues, que con estos presupuestos una cooperativa de producción fuera a ser viable. Ello nos prueba que las fuentes escritas reflejan sólo muy parcialmente el pensamiento real de Arizmendiarrieta.

En cambio sí hay textos, aunque muy escasos, que revelan el interés que Arizmendiarrieta tenía, en principio, por la fórmula cooperativa. Las referencias a la misma son, en sus escritos, sorprendentemente antiguas; anteriores, incluso, a la necesidad de la reforma de la empresa. La primera alusión que hemos encontrado es de octubre de 1944. «Así el remedio de los males presentes está, contra el sistema capitalista, en el reconocimiento práctico de este derecho de propiedad y su satisfacción mediante los contratos de sociedad, cuando menos, o por medio de las cooperativas o uniones de pequeños propietarios y, contra el colectivismo, en la aceptación del derecho de propiedad, que es el único que puede proporcionar al hombre esa esfera de libertad dentro de la cual puede defender su dignidad» (SS, II, 278). Se cita, pues, la cooperación como una tercera vía posible, frente al capitalismo y al colectivismo, en el contexto de la propiedad como garante de libertad y dignidad, para que el trabajo goce de sus estímulos naturales y sea realización del hombre, ser dotado de razón (Ib. 277–278).

El segundo pasaje relativo a las cooperativas sigue en diciembre de 1945, en el contexto del necesario «tránsito del absolutismo patronal a la democracia social» (CAS, 100). Nuevamente se propone como solución el contrato de sociedad, al menos allí donde no quepa otra solución, «como por ejemplo la verdadera unión cooperativa» (Ib.).

También aquí el motivo principal lo constituyen «las aspiraciones del trabajo a la dirección y participación en la gestión» (Ib. 99). Pero ¿cómo encauzar tales aspiraciones? «Conocemos en términos generales las soluciones del corporativismo o del sindicalismo. Podría imponerlos el Estado o la autoridad y tendrá que imponerlos si no se hace nada. Hoy las tendencias que han cuajado en el pueblo son la socialista y comunista, ambas idénticas en el fondo, en cuanto consisten en traspasar al Estado todos los derechos y todos los deberes. Hoy conocemos el ensayo comunista. El socialista no se ha desarrollado en toda su integridad. Y los corporativistas que ha habido no han sido y no son, todavía, muy perfectos por las innumerables dificultades con que han tropezado y, sobre todo, por la falta de mentalidad y ambiente. Por otra parte, no se conoce más ensayo corporativista que el estatista» (Ib.). Como posible «procedimiento apto para llegar a un corporativismo o sindicalismo espontáneo» se proponen luego, siguiendo a las conclusiones de la Semana

Social de Toulouse, el contrato de sociedad o la cooperativa. «En dichas conclusiones, continúa Arizmendiarrieta, se pide que el equipo de dirección, de quien depende la selección del jefe de empresa, comprenda a la vez representantes del capital y del trabajo, dando así un puesto a los fundadores, que han sido los iniciadores. Considerando, como cabe concebir, que el trabajo, como elemento más noble y digno, toma a su servicio, con la correspondiente asignación, al capital y siendo la empresa propiamente la comunidad de trabajo, el jefe no es propiamente propietario, sino el primero de esa comunidad de trabajo. Por eso, con respeto absoluto del derecho de propiedad, puede encomendarse su selección al equipo de dirección que representa a toda la empresa, al capital, al trabajo y a los fundadores. El consejo de empresa, constituido por los representantes de todos esos elementos, designará los miembros del consejo de administración, que a su vez estará sometido a una comisión de vigilancia con facultades para intervenir en todo momento en la inspección de cuentas. Esta es una manera de intervenir en la gestión. No es la única que se concibe. Su implantación contribuiría en gran manera a remediar el antagonismo inevitable del capital y del trabajo y a una distribución más justa del provecho» (Ib. 100).

Con ello el trabajador habría sido aceptado como persona, como ser inteligente y responsable de sus acciones. Hay, sin embargo, otro aspecto importante a salvar aún, que es el de la suficiente garantía de dignidad y libertad del trabajador y el de los estímulos del trabajo. A estos aspectos responde el ideal de que «el obrero tenga una propiedad indispensable para asegurar su libertad y dar campo a su iniciativa»: para ello Arizmendiarrieta propone el accionariado obrero. «El obrero, como verdadero accionista, mirará al negocio como suyo e intervendrá manifestando sus peculiares puntos de vista. En nada de esto se puede soñar mientras el obrero no reciba ni lo necesario para el pan de cada día» (Ib. 101).

El lector observará que la propiedad necesaria para garantizar la libertad es entendida ya en 1945, al menos en parte, como propiedad de bienes de producción.

Una vez más Arizmendiarrieta vuelve a reconocer que las masas obreras no están por el momento en condiciones de asumir tales responsabilidades, lo que impone una labor de educación y formación de las mismas como «la tarea más urgente» (Ib. 101), para que los trabajadores sean capaces de administrar sus propios intereses (Ib. 102). Esta es una condición previa a toda reforma.

2. «Patronos para una cruzada social»

En este primer período del pensamiento de Arizmendiarrieta en relación a la reforma de la empresa, entre 1945 y 1955, y que podríamos calificar de

período de la exigencia moral de aquella reforma, conviene destacar el papel que se les asigna a los patronos cristianos. La reforma que se propone —la falta de preparación de las clases trabajadoras ha sido subrayada en numerosas ocasiones— es esperada de ellos en buena medida.

El patrono, nos dice, es hijo del ambiente, como todos los demás mortales. Para ser más exactos, incluso más esclavo de su medio ambiente que los demás mortales. Más inclinado al materialismo por poseer más bienes e intereses materiales. Si todos somos propensos a la soberbia, a la vanidad, etc., los patronos no necesitan ser más sensibles que los demás al halago o a la adulación: el hecho de ser el blanco de tantos halagos y de tanto incienso los tiene que hacer más soberbios y vanidosos. Si todo simple mortal, por instinto de conservación, propende a acaparar más de lo que necesita, ¿qué diremos del hombre de negocios, de cuya suerte depende, a su modo de ver las cosas, el porvenir de tantos que trabajan para él? Por ley ordinaria, su misma actividad le lleva a hacer una vida social y de relaciones más intensa que el ciudadano corriente; de donde se sigue que su espíritu está sometido a una presión más fuerte y constante de los medios sociales en que se desenvuelve (CAS, 168; cfr. Ib. 176).

«En esta clase dirigente de nuestra sociedad hay que buscar y sostener los apóstoles que al mismo tiempo que den las espaldas a estilos de vida consagrados y con carta de naturaleza en este sector, se desvivan con la misma intensidad por la mejor organización mecánica de sus factorías y de la preparación espiritual y cultural de su personal. No solamente acepten los adelantos de la técnica, sino que sean resueltos en la adopción de cuantas medidas de estructuración social puedan adoptarse en sus empresas. Creemos que para estos tiempos Dios nos habrá deparado estas vocaciones: hay que descubrirlas y cultivarlas. Lo mismo que se ha hecho una mística del apostolado obrero, hay que hacerlo del apostolado patronal y hay que reconocer toda la grandeza de una verdadera vocación patronal. Claro que un patrono con verdadera vocación no es el que solamente piensa en un aspecto de la empresa o de su organización, sino que simultáneamente mira a todos los aspectos de la misma y procura progresar en todos ellos. Para que tenga ascendiente sobre sus semejantes es preciso que como financiero, técnico y hombre social destaque de forma incuestionable». (Ib. 168–169). Es preciso, dirá, «contar con los patronos para una cruzada social» (Ib. 177), para lo cual deberán ser adiestrados, imbuidos de una espiritualidad auténticamente evangélica. En estos apuntes, que suponemos escritos en torno a 1950/1951, Arizmendiarrieta anota en forma de borrador: «Hacen falta patronos con vocación... o hace falta que sientan toda la grandeza y hermosura de la vocación patronal..., cuando la acción patronal se supedita a lo que debe supeditarse...», «ahí hacen falta apóstoles» (Ib.).

Arizmendiarrieta ve viable un programa de reforma de la empresa apoyado por los patronos, que supone interesados en la promoción cultural, así como social y espiritual, de sus trabajadores. Cree vivir un momento sumamente interesante, según nos confiesa, y tiene una visión muy positiva del

empresario guipuzcoano (el objeto de sus reflexiones siempre lo constituye el entorno inmediato, el campo que le es posible abarcar por experiencia). Las relaciones sociales en Guipúzcoa, según Arizmendiarrieta, no han sido malas, o mejor dicho, no han ofrecido hasta el presente apenas un carácter de virulencia. Y esto se puede explicar por diversos motivos. En general, el tipo de empresa dominante en Guipúzcoa ha sido la pequeña, aquella en la que el patrono directa y personalmente se ha ocupado de su empresa y en su empresa normalmente este tipo de patronos ha sabido granjearse un ascendiente muy natural y poco discutible, por lo mismo que a tal condición han llegado por tratarse de hombres de más ingenio o de mejores condiciones humanas. Por otro lado, estos patronos han llevado una vida de intensa convivencia con sus operarios, tanto en los centros de trabajo como en la calle. Esa convivencia ha sido resorte suficiente, independientemente de otras inquietudes religiosas, morales o sociales, para que las aspiraciones sociales fueran satisfechas con bastante facilidad. Al menos aquellas aspiraciones que no implicaran una mayor dificultad por su envergadura o que tuvieran carácter de urgencia y gravedad. Así han florecido y se han desarrollado muchas iniciativas sociales en todos y cada uno de los pueblos guipuzcoanos. Y si no se ha hecho más no hay que achacarlo propiamente a los patronos guipuzcoanos, sino a la falta de orientación y colaboración por parte de otras instituciones o personas. «No digo, reconoce, que en este tipo de patrono no existan excepciones: los ha habido y los hay quienes han tenido una ambición excesiva que los ha cegado o los ha hecho sordos a todo lo que no fuera el medro de su empresa». Pero, de creerle a Arizmendiarrieta, parece que han sido los menos.

Arizmendiarrieta se muestra dispuesto a juzgar benévolamente que, por ejemplo, si en la mayoría de las empresas no se cumplen tan siquiera las exigencias mínimas legales relativas al salario familiar, ello «quizá sea por la mala disposición de los empresarios, pero sobre todo por la ignorancia de los mismos, ignorancia que proviene, en unos, de la convicción interna de que lo cumplen a la perfección y, en otros de la falta de inquietud por estas cuestiones» (Ib. 183).

Por esta época Arizmendiarrieta, cada vez que se refiere a los empresarios guipuzcoanos, lo hace en un tono lleno de respeto y de comprensión hacia sus dificultades. «La ardua tarea de dirigir una empresa, escribe en 1952, implica tantos problemas que el empresario fácilmente se siente impotente para llegar a todo y simplemente se entrega a la resolución de los mismos sin atender a más que la inmediata perentoriedad con que se le plantean. Conociendo de cerca la complejidad de las cuestiones que reclaman la atención del dirigente de empresa, se llega a comprender que no siempre se deben sus pecados sociales a falta de voluntad o mala intención. —El empresario, hombre de ordinario rebasado de preocupaciones, necesita más que nadie revisar periódicamente sus propias actividades para poder establecer un orden y una jerarquía entre sus propias preocupaciones, para poder emplear el tiempo suficientemente y coordinar la colaboración de sus subordinados—. Induda-

blemente, ha de constituir objeto de una atención preferente todo lo referente al personal de su empresa. No podemos dejar de reconocer la preeminencia del trabajador sobre los demás factores de la producción, que justifica todo celo y diligencia del dirigente de la empresa por su personal» (Ib. 201).

«Los que no toleramos que una máquina de nuestros talleres siga funcionando con roces o forzada, ya que ello reduce su vida; los que sabemos que el operario es más que una máquina, es un ser sensible que sufre y a veces no puede soportar el sufrimiento sin explotar; los que profesamos que todos los hombres somos igualmente dignos y hermanos no podemos resistirnos a aquellas reformas y avances que se imponen para dar a nuestros semejantes la consideración que se merecen como seres humanos y hermanos nuestros» (Ib. 205).

«Indudablemente uno de los distintivos de los patronos y directivos cristianos debiera ser este de la austeridad, en estos momentos verdaderamente difíciles (1951). Aun suponiendo que la situación del obrero español no tuviera solución económica, ¿no hemos de pensar en ofrecerle al menos la espiritual de nuestro ejemplo, creando un clima adecuado para el ejercicio de las siempre necesarias virtudes de la resignación y conformidad, haciéndole ver que los primeros en doblegarnos a estas exigencias de la Providencia somos nosotros? ¿Es que sin este gesto podemos pretender servir de guías al pueblo en el campo espiritual?» (Ib. 185–186).

Este es, pues, el tono que empleaba Arizmendiarrieta en la citada primera etapa: suficientemente revelador, sin duda, de la concepción de reforma de la empresa que anunciaba.

No se oculta a Arizmendiarrieta que ya corren tiempos nuevos y nuevos tipos de empresario han irrumpido en escena también en Guipúzcoa. «Pero vamos encontrándonos ya, escribe, con otro tipo de patrono, diríamos de segunda generación que ya se encuentra al frente o en empresas que han crecido, en empresas cuyo personal se enrola como se puede, en los que ya no existe esa relación personal de patronos y operarios, bien porque los unos están ya muy arriba o porque los otros están muy bajos. Al mismo tiempo estamos en un período de proliferación legislativa, muy necesaria, pero que por diversas circunstancias va encomendando a su promulgación y vigencia literal la resolución de los problemas. Con las leyes vienen ya determinadas instituciones, y efectivamente vamos institucionalizando nuestra sociedad, pero al propio tiempo vamos enfriando el ambiente humano de nuestras relaciones. En estas condiciones fácilmente se endurecen los corazones de los unos y se encrespan también los espíritus de los otros. En el campo laboral guipuzcoano cada día se van planteando más conflictos y es de esperar que dichos conflictos cada día revistan un carácter más violento» (Ib. 170).

No faltan algunos tonos más agrios, especialmente en los sermones. Pero estos se dirigen más bien contra los inmensamente ricos, contra el capitalismo, contra los conservadores a ultranza que se niegan a toda renovación. Del patrono guipuzcoano, en general, Arizmendiarrieta tenía todavía una impre-

sión predominantemente positiva, que le hacía sentirse lleno de esperanzas ante el futuro. He aquí sus ideas (más bien unos apuntes, sin duda un borrador que había de servir de base para alguna conferencia, ya que va intitulado como «Pensamientos en voz alta») respecto a la empresa guipuzcoana:

> «Tiene problemas de competencia... Les faltan máquinas... Pero sobre todo el arma formidable de Guipúzcoa... es la honradez, lealtad, laboriosidad del personal... ¿Por qué no buscar la consagración institucional de los operarios a la empresa?...
>
> Las empresas guipuzcoanas... sería imposible logrando un nivel más elevado... que a los grandes problemas se les diera soluciones institucionales..., la vivienda... a tres partes..., la formación profesional... con la colaboración de todas las instituciones..., los conflictos inevitables... con la adopción de arbitrajes...
>
> ¿Que de momento no está la cosa preparada? Lo admito... ¿pero es que hay otra fórmula para preparar espiritualmente que la de saber dar testimonios de esta índole?...
>
> Qué es complejo... todo..., pero no es poco que lo sepan por sí mismos todos... en lugar de saberlo por la confesión unilateral y por tanto sospechosa de interés de los patronos... Es que hay secretos... pero no hay personas razonables...
>
> Concretando más..., la primera acción patronal... tiene que ser la de crear propio ambiente..., ambiente adecuado...
>
> Junto con eso tiene que ser la de elevación cultural y espiritual de su personal...
>
> Institucionalizar la empresa...
>
> Las leyes son imperfectas... y quedan más imperfectas cuando se procede a su ejecución con espíritu mezquino... de aceptar... por no poder rechazar...
>
> Jurados..., economatos..., viviendas...
>
> No se trata de hacer las cosas..., sino hacerlas de otra forma...» (CAS, 177–178).

3. Cambio de marcha

Con Arizmendiarrieta llegaba un hombre que, inesperadamente, no sólo predicaba la reforma, sino que efectivamente creía en ella; predicaba la dignidad e igualdad, hermandad, de todos los hombres, y quería ver esta doctrina traducida en obras concretas. Predicaba un orden nuevo y quería verlo instaurado, no con acciones caritativas o paternalistas aisladas, sino con transformaciones sustanciales que fueran ampliando su efecto transformador. Arizmendiarrieta quería, no unos cambios, sino una sociedad en permanente cambio, hasta alcanzar el orden nuevo.

Tarde o temprano Arizmendiarrieta tenía que chocar con muchos intereses creados; sobre todo con todos aquellos que, coindiciendo tal vez puntualmente con él en algunos proyectos parciales, no compartían su objetivo final de la sociedad sin clases y del proletariado emancipado, dueño de su trabajo y de sí mismo.

Arizmendiarrieta ha encontrado efectivamente en sus primeros proyectos un gran apoyo por parte de la clase patronal. Los patronos mondragoneses han ayudado generosamente en la solución de los problemas más urgentes de la postguerra: lucha contra la tuberculosis, ayudas a los niños que vivían en la miseria (creación de un dispensario), etc. (CAS, 146–147). La idea de una Escuela Profesional ha sido acogida con entusiasmo, si no por todos, por bastantes empresarios. Arizmendiarrieta siempre reconocerá que la Escuela Profesional «ha nacido gracias a ese ejemplo de solidaridad social de los empresarios e industriales mondragoneses» (EP, I, 36). Cuando el Estado, los Sindicatos, se mostraban remisos, la colaboración de obreros y patronos ha posibilitado esta realización, tan importante para Arizmendiarrieta. Pero este concebía la escuela como un punto arquimédico para mover el mundo, como base para grandes proyectos ulteriores, que se pueden resumir en el concepto de plena emancipación obrera. Ha podido creer, pues, que los patronos mondragoneses compartían no sólo su interés por la enseñanza profesional, sino sus propósitos y objetivos finales. Arizmendiarrieta no se proponía con la escuela surtir a las fábricas de profesionales bien preparados, sino la creación de un proletariado consciente, capacitado profesionalmente, imbuido de ideales y decidido a crear un orden nuevo. Arizmendiarrieta lo ha declarado así desde el primer momento, pero es probable que nadie, excepción hecha del mismo predicador, haya tomado al pie de la letra tales declaraciones, hasta que sobrevino el choque.

En 1956 toma una decisión transcendental: anima a un grupo de jóvenes profesionalmente preparados, a abandonar las fábricas y a crear una cooperativa, en la que se propone realizar sus ideas: primacía del trabajo sobre el capital, autogestión, democracia obrera. Parece que le ha movido a esta decisión el desengaño sobre la posibilidad de introducir en las empresas las reformas con las que sueña[12]. De estas luchas y de estos fracasados intentos de reforma no se encuentran en los escritos de Arizmendiarrieta más que vagas alusiones, más bien indirectas y relativamente tardías, tal vez por la repugnancia que sentía hacia todo lo que pudiera parecer agitación y demagogia. Opinaba que las prédicas abstractas y las ideologías sobran cuando no se sabe proponer soluciones concretas. Las injusticias, decía, hay que acusarlas ante los responsables de las mismas, que pueden ponernos mala cara; no ante una galería que nos vaya a aplaudir (FC, IV, 40). Sea por lo que fuere, sólo años más tarde nos da Arizmendiarrieta alguna luz en sus escritos sobre los citados intentos de reforma fracasados, que le movieron a decidirse por el movimiento cooperativo para proseguir la reforma. «La experiencia [cooperativa], escribe en 1970 haciendo historia de la misma, se encaminó a la búsqueda de un nuevo tipo de empresa y la han protagonizado quienes personalmente se sin-

[12] LARRAÑAGA, J., *Don José María Arizmendi-Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular, 1981, 123. ORMAECHEA, J.M., *Una solución a tiempo para cada problema*, TU, Nr. 190, Nov.–dic. 1976, 31.

tieron decepcionados por esperas y promesas de reformas de la empresa en el seno de un colectivo cultural y socialmente evolucionado y como tal sensibilizado a requerimientos determinados por la libertad, justicia, participación y desarrollo» (CLP, III, 224). En otro escrito de 1965 presenta de este modo a los protagonistas de la experiencia cooperativa, en un texto que transcribimos íntegro por ser el informe más completo que tenemos de la pluma de Arizmendiarrieta sobre este período del que ha dejado por lo demás pocos escritos:

«Como todos sabemos la guerra del 36 supuso a su término una profunda alteración en las condiciones generales de convivencia y en las perspectivas de los diversos sectores de la población. Una generación de jóvenes, que no vamos a decir que fueron totalmente inmunes al impacto de aquellas circunstancias, se prepara para la vida y se integra en el mundo laboral con los más nobles sentimientos de superación e inquietud secundando a su manera aquella consigna de Pío XII: 'no lamentos sino acción para reconstruir un nuevo orden social humano y justo'.

Esta generación de jóvenes, a la que sucesivamente se ensamblan otras, procede a su formación profesional y técnica contemplando la posibilidad de una promoción no individual sino colectiva, que mejor diríamos acaso comunitaria: aboga sin cesar para la aplicación progresiva del principio de igualdad de oportunidades de educación y cultura estimando la necesidad de la misma para afianzar todo proceso de emancipación social de los trabajadores. Los centros de formación profesional son al propio tiempo centros de Juventud Obrera Católica y sirven para templar los espíritus de las sucesivas promociones de jóvenes.

Con el adiestramiento teórico–práctico de las Escuelas de Formación Profesional, que llegan a organizar estudios superiores de técnica con cursos libres de peritaje industrial de diversas especialidades, se conjuga la implicación práctica en el régimen y gobierno de diversas instituciones y actividades menos complejas, como las de asociaciones de tipo cultural, recreativo, etc., pasando por evolución natural, al amparo de una creciente confianza que se granjean en el sector laboral, a puestos de carácter representativo y social en las diversas empresas de estructuras capitalistas, como enlaces, jurados de empresa, etc., ejerciendo al propio tiempo no pocos otras actividades profesionales de responsabilidad y mando, como jefes de equipo, encargados, jefes de talleres, etc.

Esta es una fase interesante en que toda una legión de jóvenes con el mayor desinterés y nobleza colaboran en el seno de las diversas empresas con la ilusión de promover su evolución y transformación, al menos al límite que hiciera posible una convivencia y un diálogo entre los diversos elementos antagónicos. Por los unos eran tildados de colaboracionistas y por los otros cada día más difícilmente se les toleraba como colaboradores, chocando con la rigidez y resistencia de actividades inamovibles, aun en cuestiones periféricas a la estructura de la empresa y para su desarrollo fundamental.

Los promotores del ensayo cooperativista de Mondragón actuaron en una fase como elementos de puente entre los trabajadores y la Dirección de las empresas, siguiendo los dictados de sus conciencias con la confianza de poder llegar a una integración de los que no pueden y deben considerarse como algo accidental en su constitución, como son sin duda los técnicos y los trabajadores. De esta forma obtuvieron experiencia y vivencia personal de los problemas de una empresa como unidad productiva y como ente social. Esta fase que se inicia con la formación profesional de base, allá por los años 1944–1945, se prolonga hasta 1954, en que se evidencia la rigidez e intransigencia de la Dirección de las empresas para transformarse en comunidades de trabajo con condiciones mínimas para granjearse una confianza y una colaboración satisfactorias de su factor humano.

> La alternativa que se ofrecía a toda una legión de jóvenes animados con el mejor espíritu de colaboración, resueltos a promover un nuevo estilo de convivencia social al fracasar en ese empeño, era la de agudizar la postura exclusivamente reivindicativa de los trabajadores con dudoso respaldo de instituciones sindicales, que a su vez apenas se hacían acreedoras a la confianza de la gran masa de trabajadores, con probabilidades de tener que quemar muchas energías en actitud negativa, al menos a corto plazo, o lanzarse con todos los riesgos que entrañaba ello a la promoción de otro tipo de empresa, cuya configuración jurídica en un primer momento no aparecía del todo claro.
>
> El año 1956 es el del paso decisivo y señala el comienzo del ensayo cooperativo» (*CLP, III, 107–109*).

Tras la creación de la primera cooperativa las relaciones de Arizmendiarrieta con los patronos parece que han empeorado notablemente, hasta surgir dificultades incluso en relación a la Escuela Profesional, campo en el que hasta entonces la colaboración había sido óptima y generosa. Nuevamente en los escritos de Arizmendiarrieta nos encontramos solamente con alusiones veladas y meros indicios de estas dificultades, como la mayor insistencia en que sean los mismos trabajadores y el pueblo de Mondragón los sostenedores y ampliadores de la Escuela, hasta que, en 1959, se desvela el proyecto de una cooperativa de enseñanza, para que pueda ser reemplazada «la proyección paternalista de una entidad que actualmente tutela la Escuela» (EP, I, 119). En abril de 1960 la *Liga de Educación y Cultura* se constituye en cooperativa de enseñanza (Ib. 124), rompiendo las ataduras que a Arizmendiarrieta se le habían convertido en insoportables.

De las dificultades y actividades de Arizmendiarrieta en estos años decisivos (1956–1960) han quedado muy pocos testimonios escritos y ellos, por lo general, arrojan poca luz sobre el tipo de dificultades concretas que encontró. Es llamativo que Arizmendiarrieta, que apunta incluso castigos que se ha visto obligado a infligir a algunos escolares, no nos haya dejado material escrito alguno, por ejemplo, de los difíciles primeros años del cooperativismo, hasta septiembre de 1960, excepto algunos apuntes no fechados de reflexión sobre los principios básicos que deben inspirar aquella experiencia. Igualmente ningún escrito de la época sobre los fracasados intentos de reforma de la empresa. Y, sin embargo, sus actitudes han dado entre 1956 y 1962 un giro radical, llegando, si no a un planteamiento de lucha de clases, al menos a una estrategia de clase, por la que deben ser los mismos trabajadores quienes impongan la reforma de la empresa, abandonada ya la esperanza de que los patronos pudieran promoverla.

4. Ineptitud de los empresarios

En 1962, recordando la inestabilidad social y política que ha padecido España en el pasado, Arizmendiarrieta destacaba que esta tiene raíces muy

hondas en la debilidad económica, aprovechando la ocasión para una dura crítica de la clase patronal. El bajo nivel económico de las masas, dice, implica el estancamiento social y cultural de las mismas, que se altera con convulsiones violentas a falta de perspectivas de mejoramiento por otros caminos. España se ha visto, por ello, expuesta a soluciones extremistas, que no podían cuajar en otros países occidentales. Por este motivo, dice Arizmendiarrieta, la fórmula político–social que trata de lograr por el camino más corto y eficaz una expansión económica y una elevación del nivel de vida, se impone hoy en día con más urgencia que nunca, si cabe, a la vista del panorama que nos ofrecen nuestros vecinos. No se ve que pudiera haber otra solución mejor para llegar al equilibrio y a la paz espiritual que anhelamos. La reactivación económica es vista por Arizmendiarrieta como la aspiración común que debe polarizar los afanes de todos (EP, I, 304).

Pero a pesar de la política gubernamental, de la suficiencia de mano de obra, de la posibilidad de importar tecnología («será mejor fórmula político–social la de asimilar e importar la técnica que exportar hombres, y máxime si estamos expuestos a que se nos vayan los mejores», Ib. 305), etc., la reactivación choca, a su juicio, con una gran dificultad: «tenemos que reconocer paladinamente que falta entre nosotros, aún hoy en día, el espíritu empresarial y el clima de trabajo adecuado para que las iniciativas den los resultados apetecidos» (Ib.).

Se trata, en opinión de Arizmendiarrieta, de un mal antiguo. Ya antes de la guerra las clases dirigentes carecían de espíritu empresarial, con todo lo que esto representa de decisión y riesgo. Si bien después de la guerra pareció que este espíritu renacía, volvemos a acusar su ausencia, o no se ve al menos que manifieste la madurez que cabía esperar. Arizmendiarrieta aclara que no es lo mismo ser traficante que empresario, creyendo que la mayoría de los llamados empresarios son propiamente traficantes. «En la etapa pasada, en una economía de círculo un tanto estrecho de producción, los problemas de empresa estaban reducidos a la mínima expresión. Bastaba disponer de mercancía como sea y ofrecerla al mercado; todo tenía que ser aceptado sin que la calidad y los precios —índice de la capacidad empresarial— influyeran mayormente en las ganancias. Pero hemos entrado en una economía abierta, en una economía de mercado, en la que empieza a tener su voz y voto el cliente, y los precios y la calidad son factores decisivos de la competencia y, en consecuencia, de los resultados. El papel del empresario es mucho más que disfrutar de prebendas. ¿No están nuestras clases dirigentes un tanto cansadas, o tal vez nuestros empresarios no optan por la comodidad o la seguridad de su actual posición, renunciando a una lucha por la superación de las dificultades?» (Ib. 306). Los que conjugan los factores de la producción y, por tanto, los impulsores de primera línea de la expansión económica, responde Arizmendiarrieta, son los empresarios. Y en estos momentos las vacilaciones no cabe atribuirlas al pueblo o a la masa de trabajadores.

«Hubo un tiempo en que la aristocracia no estuvo a la altura de las circunstancias y fue reemplazada en parte por la nueva clase que se llamó burgue-

sía, que nació y se desarrolló, siguiendo la evolución económica, constituyéndose en clase influyente y auténtica dirigente. Hoy nuestros burgueses, los empresarios en activo, acusan un cansancio y una inadaptación a la nueva situación económico–social, y parece que no quieren arriesgarse ni dan síntomas de sensibilidad social a tono con las exigencias de las masas, cada día más conscientes de su dignidad y de sus derechos» (Ib. 306–307).

Una de las tareas más nobles y transcendentales que se pueden acometer en este momento, sigue escribiendo Arizmendiarrieta, es despertar en las masas la conciencia de sus propias posibilidades. Haría falta que las masas pudieran revivir con la esperanza de una auténtica emancipación propia por la vía del trabajo y la paz cristiana (Ib. 307). Pero ya no se alude explícitamente a la reforma de la empresa.

Estas críticas a la ineptitud empresarial se repiten en los años siguientes. Hasta ahora, escribe en 1971, la mayor parte de las andanzas de nuestra economía sólo permitía a las empresas la mera posibilidad de adaptarse a ellas con el grado de elasticidad, más o menos vivo, de que cada una disponía en razón de su organización y dimensión. Tanto si se trataba de una expansión de signo inflacionista, o de una recesión más o menos brusca, el empresario era simple seguidor de unos acontecimientos de los que se beneficiaba o salía perjudicado, pero que eran independientes de su actitud hacia ellos. Circunstancias objetivas tales como la financiación externa de las empresas por parte, principalmente, de la banca, las vicisitudes de nuestra reserva de divisas o la evolución de los precios, venían ya dadas y configuraban un entorno económico al que las empresas trataban de ajustarse. En los nuevos proyectos políticos del Gobierno Arizmendiarrieta cree poder observar «una fiebre oficial por convertir al empresario en el protagonista de las dichas y desdichas que por riguroso orden se sucedan en el futuro», e.d., «el Gobierno pretende hacer del empresario español el protagonista de la expansión». Arizmendiarrieta se muestra enteramente negativo ante tales proyectos. «Parece evidente que, después de treinta años de aplicarse a seguir las incongruencias de una economía que ha hecho de sus defectos una virtud y casi un factor de desarrollo; después de ser mantenido en confortable invernadero, a salvo de posibles desarmes arancelarios, el empresario español no se encuentra en condiciones de protagonizar nada» (FC, III, 321).

5. ¿Ineptitud de los trabajadores?

¿Serán los trabajadores capaces de protagonizar algo? ¿De imponer reformas y reavivar la empresa? Durante años Arizmendiarrieta ha venido reconociendo la falta de conciencia y de formación de las masas obreras. Preci-

samente por ello había confiado en los patronos cristianos. Perdida esta confianza, Arizmendiarrieta parece cifrar sus esperanzas en la nueva generación que viene siendo educada en nuevos principios y con nuevas perspectivas.

Todavía en 1962, tras insistir en que la clase empresarial puede y debe ser suplantada por los trabajadores, tras subrayar la importancia de despertar la conciencia de sus posibilidades en las masas, confiesa: «No se puede esperar que prenda esta esperanza en todos los componentes de la multitud: sería suficiente que las nuevas generaciones, dotadas de mejor preparación y libres del lastre de prejuicios e intereses, concibieran la posibilidad de su promoción y pudieran acometer, sin reservas de ningún género, algunas áreas de responsabilidad en este campo económico–social. En nuestros centros de formación y técnica, de los que han de salir los hombres que necesita nuestra expansión económica, hay que imbuirles de estos ideales. Y a los que salgan con ese espíritu, tras el imprescindible adiestramiento práctico, hay que ayudarles económica y socialmente. ¿Por qué no provocar una nueva floración de espíritu empresarial en consonancia con los tiempos que se avecinan y con *estructuras* que implican una máxima responsabilización de todos los que intervienen en los procesos económicos?» (EP, I, 307).

La verdad es que, por imposición del desarrollo mismo, se observa un traslado de poder del propietario al técnico, proceso que, en opinión de Arizmendiarrieta, abre insospechadas posibilidades en el sentido de una reorganización social. La antigua identidad de propietario y gestor parece quedar superada. Y, sin embargo, la reforma sigue tropezando, también aquí, con una gran dificultad: «Hoy, reconoce Arizmendiarrieta, la inmensa mayoría de los que pueden llegar, o de hecho llegan, a las esferas superiores de preparación técnica y profesional proceden de las clases pudientes, en las que la comodidad y la seguridad están sobrecotizadas y por lo que nada tiene de particular que las promociones de alumnos de estos centros, perfectamente dotados desde el punto de vista intelectual, carezcan de espíritu de lucha y superación» (Ib. 307–308). He ahí, pues, cómo una oportunidad histórica corre riesgo de ser desperdiciada. De ahí, también, la urgencia de Arizmendiarrieta por la educación y formación de los jóvenes trabajadores, la importancia que concede a la formación permanente, etc.; y de ahí, lo que tal vez antes ha podido sorprendernos algo, el valor moral y humanista que concede a la formación técnica, profesional. En una coyuntura de traspaso de poder del propietario al técnico, el acceso de trabajadores, preparados técnicamente e imbuidos de ideales altos, al poder, puede ser un factor decisivo de transformación social.

Que la formación meramente profesional y técnica de los trabajadores no basta para garantizar una efectiva transformación moral, que se impone por tanto la necesidad de una formación moral y social profunda, no podía ignorar Arizmendiarrieta. «Opinamos que hay que inyectar nueva savia en las promociones de los alumnos de nuestros centros superiores de formación técnica y profesional, incluso el acceso a los centros de formación media y elemental debe hacerse bajo *otros signos* y con otras perspectivas de las que hoy

tienen muchos de los que se interesan por la formación profesional y técnica. La mayoría, por no decir la totalidad, sueña en una promoción individual, y la meta de su formación viene a ser el punto de partida para compensar sus sacrificios económicos. Tanto los que hacen esos estudios a sus propias expensas como los que tienen la fortuna de poder disfrutar de protección escolar pública, todos aspiran a justificar, una vez alcanzada la meta de sus estudios, una posición privilegiada, carentes de ningún sentimiento de deber social» (Ib. 308).

Todo parece ser dificultades en estas reflexiones. Arizmendiarrieta acaba confesando que la formación integral, moral y técnica, del mayor número posible de trabajadores tampoco garantiza los frutos sociales deseados. «En tanto no se modifique profundamente la estructura de nuestra población y, sobre todo, se llegue a unas escalas de remuneración más igualitarias, promocionar a un joven a ciertas categorías profesionales significa asegurarle una condición de ciudadano privilegiado con aportaciones del erario público, y por tanto a costa de la mayoría que ha de vivir peor» (Ib. 309). Nos encontramos, pues, encerrados en un círculo vicioso: se necesita gente preparada para transformar la sociedad; si no se transforma primero la sociedad, aquella gente preparada acaba siendo devorada. Los que debían ser tansformadores acaban siendo (negativamente) transformados.

Para que los jóvenes trabajadores que tuvieran acceso a los estudios no pierdan su conciencia y no sucumban en un clima de egoísmo, Arizmendiarrieta propone que las ayudas ofrecidas por la protección escolar, mediante las cuales se trata de ayudar a todos para que no se malogren sus aptitudes (medida que, por otra parte, se considera necesaria «para poder inyectar nueva savia en nuestras clases dirigentes», Ib.), revistan el carácter de créditos o anticipos reintegrables, en el supuesto de que los tutelados se desenvolvieran luego en niveles de ciudadanos de categoría distinguida. «Tutelar a cada uno hasta el límite de su capacidad o aptitud no significaría bajo ningún aspecto un gasto si tal sujeto, una vez en el desempeño de su profesión, reintegrara el importe de su protección en plazos de cantidades asequibles a su nivel de ingresos, sin comprometer, por otra parte, un desenvolvimiento adecuado, y que aún con ese descuento habría de resultar a tono con el que tienen otros ciudadanos, que son mayoría. Con esa fórmula sería posible que, con un fondo discreto, se ampliara la protección escolar hasta límites insospechados; sería posible prácticamente que todos tuvieran asegurado, bajo el aspecto económico, el acceso al nivel de su capacidad» (Ib. 309–310).

Arizmendiarrieta, que por un lado manifiesta una confianza casi ilimitada en los frutos de la educación, no ha dejado de observar, por otro lado, la postura ambigua que asumen no pocos de los que encuentran acceso a los más altos niveles de la formación.

> «La revolución que esperan las clases oprimidas es la que debe provenir de la clase mejor preparada, que de momento es la gran ausente, del afán revolucionario de acomodarse a la solidaridad difícil de vivir próximos. Se sienten ajenos por mero oportunismo, a esta enorme llamada de redención de los menos privilegiados, que

necesitan del norte de los líderes que han pasado las aulas universitarias y contienen el conocimiento y preparación teórica necesarios para realizar la humilde revolución que reclama el mundo de nuestros días, que ofrece la paradoja de gente absurdamente rica y sociedad indigente, por arte de unos principios astutamente controlados, y he aquí el imposible de pretender transformar la sociedad sin hipotecar las opciones a título individual y frenar las apetencias de una promoción exclusivamente personal, pues a medida que los mejor situados son sordos a toda llamada de renuncia a posiciones habitualmente no merecidas, es imposible hacer viable un socialismo entendido en esta elemental expresión, cual es la aceptación de una desigualdad estrictamente funcional, que en nuestro caso está calificado en unos módulos ya conocidos.

¿Podrá nuestra clase universitaria, con tentaciones a posiciones más brillantes, a corto plazo integrarse en la tarea de practicar un socialismo vivo, al que dicen estar afiliados en teoría; o, finalmente, la presión de una clase menos dotada, por su actuación en masa será la única que obligue a transformar por medios coercitivos lo que no se ha querido realizar por responsabilización consciente?

El verdadero socialista que aspira a transformar y redimir el mundo que le rodea no debe de emprender su misión, sin desconocer el compromiso que entraña la vivencia en su esfera de trabajo. Lo otro puede ser vana retórica o trampa intencionadamente urdida para engañarse a sí mismo» (FC, III, 23).

Los trabajadores, por tanto, tampoco podrán quedarse a esperar que la revolución les venga hecha desde arriba, o les sea realizada por los técnicos que accedan al poder. En definitiva tendrán que ser ellos los que vayan imponiendo la reforma de la empresa, aprovechando la fuerza de la unión y del trabajo. Pero también para ello «se requiere un nuevo estado de conciencia en los trabajadores, no menos que en los empresarios, y lo que realmente urge para poder llegar un día a unas soluciones concretas y prácticas es la promoción de esta nueva conciencia. No ha de ser tarea muy difícil arbitrar un buen organigrama si se da ese estado de conciencia capaz de concebir la empresa como una comunidad verdadera de interés a corto y largo plazo» (CLP, III, 79; cfr. Ib. 150). La dificultad radica precisamente en conseguir esa conciencia; en los trabajadores no menos que en los patronos.

Alguna confianza le queda todavía a Arizmendiarrieta en que la experiencia cooperativa tenga su efecto a fin de mentalizar a los trabajadores y hacerles tomar conciencia de su poder. «En la medida que se acusa el impacto del progreso tecnológico y de la aceleración en el campo de las actividades económicas, las clásicas estructuras y empresas no pueden menos de evidenciar su propio desfase para mantenerse o desarrollarse a tono con las circunstancias. Singularmente acusan su impotencia o insuficiencia no pocas empresas de tipo familiar o con contingente de trabajadores y empleados conscientes de las posibilidades e insatisfechos de la situación y perspectivas de sus empresas. En estos casos, cada día más numerosos, una buena interpretación de la promoción cooperativa, entendida por ello la socialización de la gestión, de las tasas de inversión y de los resultados, indiscriminada e inseparablemente, puede significar una opción de relevo de fuerzas y cambio de métodos para el desarrollo de nuestros pueblos» (CLP, III, 209).

Tras las duras experiencias habidas entre 1956 y 1961 parece que a Arizmendiarrieta por el momento no le quedan muchas esperanzas de que la em-

presa capitalista sea reformable por ningún lado. Ni por la parte de los empresarios ni por la de los trabajadores. Tanto más sorprendentes habrán de resultarnos sus intervenciones, a modo de una explosión, en 1964.

6. 1964: La reforma de los trabajadores

El año 1964 Arizmendiarrieta ha escrito amplios estudios sobre la reforma de la empresa (cuyo contenido analizaremos más detenidamente en el apartado B). El tono ha cambiado enteramente. Los trabajadores, no los patronos, deberán dirigir la reforma. Arizmendiarrieta se muestra convencido de que el tiempo está maduro. Se ha alcanzado ya suficiente nivel de conciencia y preparación técnica en los trabajadores como para que estos sean aceptados como colaboradores inteligentes y responsables en las empresas, en participación progresiva.

Los planes de reforma de la empresa de Arizmendiarrieta incluyen un cambio de orientación en el movimiento obrero, que de movimiento reivindicativo deberá pasar a movimiento participativo. Participación que los obreros deberán imponer con la fuerza de su unión.

La reforma de la empresa es una exigencia de la dignidad del trabajo. Los trabajadores deben asumirla. «Al reconocer la dignidad del trabajo debemos contemplar la liberación y promoción del trabajador como algo irrenunciable. Le corresponde por derecho propio la primacía sobre los otros factores concurrentes del mundo económico. Se impone una reforma de las estructuras productivas y sociales» (FC, II, 36). En efecto, se puede escamotear perfectamente la dignidad del trabajador otorgándole los mínimos y máximos vitales. El propio trabajador, dice Arizmendiarrieta, preocupado excesivamente por el problema de su despensa, corre riesgo de ser cómplice del mantenimiento de un orden social que no concuerda con las exigencias de su dignidad.

El trabajo es el factor determinante de los procesos de crecimiento económico en porcentajes que van del 80 al 90 por ciento. «Si la organización y administración del trabajo ajeno no tuviera márgenes amplios de utilidad para los gestores extraños, difícilmente se comprende que en tales quehaceres pusieran tanto interés los intermediarios» (Ib.). Sin embargo, hay que considerar que el trabajo humano, factor principal de progreso y prosperidad, lo es por lo que da de sí para el consumo y, sobre todo, por lo que deja de sí para la inversión a través del ahorro voluntario o forzoso. Los pueblos avanzan al ritmo de sus inversiones. «¿Cómo se explica, se pregunta Arizmendiarrieta, que los trabajadores se conformen con la exclusiva administración de lo que de los resultados de su trabajo ha de ir al consumo, desenten-

diéndose de lo que debe dar de sí para la inversión? De hecho ningún trabajador es indiferente a la suerte futura de su empresa ni insensible a las exigencias del progreso. Ambas cosas se nutren y dependen de lo que el trabajo tiene que aportar y no es natural que el trabajador sea extraño a un fenómeno del que depende su porvenir y hasta su presente, si bien no a través del consumo inmediato, pero sí a través de las inevitables rentas del trabajo destinadas a la inversión» (Ib. 37–38).

Y, dirigiéndose a los «negociadores y defensores del trabajo humano», les recuerda que el problema de la implicación e integración del trabajador en las estructuras económicas y productivas, con una u otra modalidad, es consustancial con la causa de su dignidad y de la justicia social. No pueden considerarlo como una cuestión secundaria. «Un pueblo o un país como el nuestro, que se encuentra a medio camino del desarrollo apetecido, y convocado a un esfuerzo común para luchar por la conquista de nuevos ideales, está en una coyuntura afortunada para poner en claro estas cuestiones. Si las metas son ambiciosas y hasta difíciles y precisan por ello de la colaboración generosa de todos, nada interesa que quede claro como lo que vaya a hacerse con las rentas de trabajo indispensables para mantener un proceso de crecimiento, un plan de autofinanciación de que han menester todas nuestras empresas» (Ib. 38). Para poder asegurar un desarrollo que a la larga nos ha de beneficiar a todos, no es procedente hablar simplemente de mínimos vitales, mínimos decorosos, etc., sino que en el mismo plano de actualidad hay que poner los mínimos y los máximos de inversión, que al fin y al cabo tienen la misma procedencia en la mayoría de los casos. «El trabajo generoso de todos a una con el sacrificio también compartido por todos» (Ib.). La dirección de las empresas planifica y administra el trabajo y sus excedentes, lo que va al consumo y lo que se reserva para la inversión: es justo que los trabajadores fijen su atención en lo uno y en lo otro, en la titularidad y suerte futura de lo que deben tener interés en que se reserve para el futuro.

¿Serán los Sindicatos y demás «negociadores y defensores del trabajo humano» capaces de esta reorientación de sus aspiraciones? Arizmendiarrieta no oculta sus temores. «La vieja tentación de Esaú, que por un plato de lentejas vendió su primogenitura es algo que constantemente se ofrece al hombre. Las esperanzas y los derechos del trabajador por un orden nuevo tienen por delante esta tentación, la de la opción y obtención de otras ventajas inmediatas» (Ib. 40). Insiste, sin embargo: «La mayoría de edad de la clase trabajadora se habrá firmado cuando esta como tal afirme una posición firme en la posesión de bienes de producción y por consiguiente ejerza su influencia en todos los dominios de la economía. ¿Podemos resignarnos a considerar y medir simplemente por su impacto en el consumo de los trabajadores? A algo de eso se reduce nuestra actitud cuando creemos que en la negociación del trabajo humano sólo hay que hablar de mínimos o máximos vitales o decorosos o la atención preferente de nuestros cooperativistas versa sobre anticipos con descuido de las tasas de inversión» (Ib.). En estas preocupaciones deben coincidir todos los trabajadores, sean o no cooperativistas: «Creemos

que hoy tanto los representantes más conscientes de los trabajadores y los cooperativistas en bloque deben sentirse identificados en este afán común por la promoción de unas estructuras nuevas, que los unos los han establecido ya por lo que se refiere a la primera célula económica y que todos deberán desear que sean efectivas en todo el ámbito económico y social» (Ib.).

7. Participación en el capital

La misma evolución social y económica impone la reforma de la empresa y favorece la participación de los trabajadores. También la empresa tiene que someterse a las exigencias de un mundo en permanente cambio. Tal vez en algún tiempo pudo pensarse, escribe Arizmendiarrieta en 1967, que en los dominios de la economía el «movimiento continuo» estaba inventado: que una vez realizado un desembolso, una inversión más o menos afortunada, sus agentes podían pensar en seguir disfrutando de rentas susceptibles de desviar a otros cauces y aplicarlos a discreción propia, sin necesidad de ir acumulándolos en la empresa. Se consideraba que la empresa era una criatura singular que, una vez alumbrada, apenas requería más atenciones de las que era capaz de proporcionarse a sí misma. La autofinanciación bien aplicada era providencia suficiente, era permisible incluso el que se le disputara parte de sus mismos recursos.

¿Qué ha pasado, se pregunta Arizmendiarrieta, que hoy se afirma que cada día en mayor número de empresas y actividades, con ser muy interesantes, es insuficiente la autofinanciación, y se trata de proveer a las empresas con otros recursos y expedientes, como la bolsa, la acción concertada, etc.? Vemos que unos logros y unas posiciones se desvalorizan con rapidez al tiempo que se revalorizan otros. «No son solamente unos capitales originarios sino una financiación permanente a base de renovados esfuerzos y sacrificios lo que requiere la empresa moderna» (FC, III, 35). De ahí que algunos gobiernos sean partidarios de tomar disposiciones legislativas tendentes a que los trabajadores accedan al patrimonio de las empresas. Lo que resulta incomprensible para Arizmendiarrieta es que, en tales circunstancias, sean precisamente algunos dirigentes de izquierdas quienes se oponen a tales medidas aduciendo que «ahora a los trabajadores se les va a obligar, además de a trabajar para sus patronos, a ser también banqueros». Arizmendiarrieta se pregunta, por el contrario, «si ha habido algún momento en la historia de la empresa en que los trabajadores no hayan tenido que desempeñar este oficio de ser también 'banqueros' más o menos camuflados o disimulados de los empresarios» (Ib.).

¿Qué empresas hay, sigue preguntando, que hayan podido prescindir de la autofinanciación, a la que los trabajadores aportan su contribución cons-

tante, y en las que por consiguiente los trabajadores no hayan tenido que desempeñar de 'banqueros', aún cuando lo hayan hecho sin contabilidades que hayan tomado nota o hayan dejado constancia de su contribución efectiva? «Por eso creemos que hoy sería más práctico que rehusar algo que no ha podido ser en el pasado y que también tiene pocas probabilidades de serlo en el futuro, como es la necesidad ineludible de que las empresas absorban cada día más cuantiosos recursos económicos, tratar de hacer juego limpio, reglamentar tales colaboraciones y participaciones, so pena de quedar expuestos a padecer otras consecuencias también ineludibles para el trabajador, como son las derivadas de la falta de salud y vigor de las empresas» (Ib. 35).

La idea del accionariado obrero, que hemos encontrado con motivación ética en 1945, reaparece veintidós años más tarde, pero en un planteamiento económico de la empresa. No sólo razones éticas, sino económicas, exigen la reforma. «Las posibilidades financieras a que daría lugar en nuestras empresas la aportación de sus trabajadores, siempre que una administración transparente les hiciera acreedores a tal voto de sus colaboradores de confianza, son superiores a las que de ordinario pueden sobrevenir de una autofinanciación procedente de sus titulares en exclusiva, que cada día irá tropezando con más dificultades, entre otras cosas por la conciencia y sensibilidad de los mismos trabajadores. No puede implantarse una política empresarial, idónea y acreedora a la promoción de una base tan amplia de colaboración, sin una profunda revisión de las actuales posiciones mentales y administrativas tanto de los empresarios como de los trabajadores, pero no cabe duda que contemplando un amplio horizonte y queriendo actuar a plazo medio o largo, merecería la pena de adoptar las medidas conducentes a tal transformación. Sin duda alguna nuestra región y sus empresas saldrían ganando, lo cual quiere decir que los verdaderos empresarios tampoco perderían y el mundo del trabajo acusaría el impacto de una nueva esperanza» (CLP, III, 63).

«Los cooperativistas, dice Arizmendiarrieta, que hemos sido radicales en la concepción de la empresa, tenemos resuelto este problema, cuyo afrontamiento no nos supone pocas preocupaciones. Pero sabemos que hemos de quedarnos cortos en nuestro empeño de administrar y hacer fecundo nuestro trabajo si descuidamos la financiación de nuestras empresas. Precisamente nos hemos visto obligados a institucionalizar el oficio de banqueros al tener que reconocer que incluso todos los esfuerzos de los directamente ligados a la empresa pudieran resultar insuficientes para que nuestras comunidades de trabajo pudieran desenvolverse con la suficiente agilidad y prestancia en el mercado. Caja Laboral Popular obedece a esta necesidad y a esta previsión y somos conscientes de toda la responsabilidad que contraemos con la comunidad al tener que contar también con su apoyo para la culminación de nuestras aspiraciones» (FC, III, 36).

8. Participación en la gestión

En varios artículos de 1967 Arizmendiarrieta propone aprovechar la debilidad de la vieja empresa capitalista, que está quedando desfasada por el desa-

rrollo mismo, para introducir las reformas que la conviertan en una empresa a la medida del hombre. Como antes trataba de aprovechar las dificultades financieras, ahora propondrá valerse del desfase, impuesto por el desarrollo tecnológico y científico, del viejo absolutismo patronal, para que los trabajadores accedan a la gestión.

La empresa clásica, tradicional, nos dice, está enferma. «Tratar de la necesidad de reforma de la empresa es una especie de tópico tanto en Occidente como Oriente: hay algo en la misma que requiere examen serio: hay algo en la misma que rebasa siempre el interés de los que formalmente pudieran aparecer directamente ligados con su suerte» (FC, III, 33).

Sin embargo Arizmendiarrieta cree que la salud de la empresa siempre puede ser objeto de un examen y de un diagnóstico fácil y elemental. En la economía de mercado por empresa se entiende una organización de tal índole que efectivamente haga viable la actividad convenida a costos decrecientes: es esto lo que se requiere de su organización, mediante una conjunción y administración afortunada de los medios precisos para la promoción de bienes y servicios. Indudablemente es también esta condición la que permite alumbrar unos resultados interesantes a escala social. Precisamente para poder obtener resultados progresivos mediante costos decrecientes se procede a la organización científica del trabajo, a su equipamiento óptimo a través de una gestión dinámica precisa. «Cuando falta algo de esto la empresa está enferma: puede estar condenada a muerte. Desde luego precisa tratamiento: no la salvará la inercia o el inmovilismo por grandes que pudiéramos imaginarnos sus reservas económicas o glorioso su pasado» (Ib. 34). La satisfacción, prosigue Arizmendiarrieta, es una morfina peligrosa en los responsables de la empresa moderna, que necesita navegar en un océano económico cuyo factor más desconcertante es el progreso técnico, la investigación científica. La innovación es una exigencia imperiosa.

«Subrayamos el hecho de que la empresa es un ente singular en permanente proceso evolutivo y necesitado por ello de la atención de sus promotores con carácter permanente: necesita renacer y revitalizarse en cada momento debido a las inevitables consecuencias del despliegue tecnológico y económico de nuestro mundo» (CLP, III, 73).

Estos cambios y transformaciones de la empresa, a las que obliga el mismo progreso técnico, van ofreciendo incesantemente a los trabajadores posibilidades, que estos no debieran dejar desaprovechadas. Un aspecto que Arizmendiarrieta remarca en diversas ocasiones es que el mismo desarrollo ha acabado por dejar superado el clásico absolutismo de los propietarios; el poder se ha trasladado, aparente u ocultamente, a manos de los técnicos. Nada importante puede hacerse sin ellos, en cualquiera de los sistemas económicos. «Antes fueron los dueños de la tierra, luego los del capital, ahora los de la técnica. Esta es la tendencia augurada por los más importantes profetas de la economía de hoy» (Ib. 265).

Es necesario, dice Arizmendiarrieta, prepararnos para que ese traslado de poder de unos detentadores a otros no se malpierda una vez más por inhi-

bición o error nuestro. «Habrá que aprovecharlo para construir, si no una sociedad ideal, sí otra mejor que la actual, e incluso que la que preconizan los actuales directores de la sociedad, o los que los manejan y sostienen entre bastidores» (Ib.). Arizmendiarrieta muestra su confianza en que tal cosa es posible, ofreciendo educación y formación a las masas y creando una comunidad convencida de serlo (Ib. 269).

Arizmendiarrieta parece, incluso, inclinado a pensar que los mismos patronos, obligados por la fuerza de los hechos, pudieran estar ahora más dispuestos a aceptar reformas que antes rechazaban. «En una comunidad evolucionada como la nuestra cabe proveer al campo de las iniciativas necesarias para el bienestar social y económico por la acción de quienes sean capaces de actuar con el nivel de competencia técnica y moral que haga innecesario sacrificar otros valores en aras de las ventajas del desarrollo económico. La dirección de las empresas debe poder responder a exigencias cada día más refinadas de los colaboradores y de la propia comunidad» (Ib. 74).

9. El renacer de una nueva conciencia

Los proyectos de Arizmendiarrieta chocaban con el liberalismo de los patronos, por un lado; pero, por otro, y no menos, con la ideología social dominante en el movimiento obrero, del que Arizmendiarrieta seguía opinando que se había quedado anclado en los planteamientos del siglo XIX. En estas circunstancias Arizmendiarrieta vio en las revueltas estudiantiles y obreras de mayo de 1968 una confirmación de sus posiciones. Arizmendiarrieta entiende que un sentir generalizado, un cansancio de los viejos dogmas y un hastío de la sociedad productivista han hecho explosión con la radical protesta de los estudiantes, grupo social más sensible para estos fenómenos (EP, II, 80 ss., 87 ss.).

Ante el ritmo acelerado de los cambios materiales y sociales, característico de nuestra época, las grandes ideologías dominantes, liberalismo y colectivismo, han quedado desafasadas, en opinión de Arizmendiarrieta. «Esta primera constatación de que ni el liberalismo ni el socialismo convienen a la sociedad compleja en la que vivimos, explica ya que la juventud intelectual sienta por todas partes que hace falta llegar más allá de las formas de esclerosis de las ideologías y ofrecerle un futuro serio basado finalmente sobre las posibilidades actuales de la ciencia, que son inmensas» (EP, II, 81). Arizmendiarrieta hablará de «los dos sistemas de opresión productivista, capitalista y soviética» (Ib. 82), a los cuales es preciso oponerse para salvar los más altos valores humanos que, dice, los dos sistemas «desmenuzan inexorablemente» por igual. La reforma de la empresa que Arizmendiarrieta propone

deberá, por tanto, superar tanto a la empresa capitalista como a la soviética, basándose en otros principios de los que han inspirado aquellas. El movimiento de reforma de la empresa deberá inspirarse igualmente en una filosofía distinta de aquellas.

Ello no significa que se posea ya una fórmula fija, definida. Al contrario, la conciencia de que vivimos en un mundo en perpetuo cambio implica el rechazo de tales fórmulas definitivas. «La marginación de ideologías y dogmatismos que lleva consigo un mundo en el que se impone el cambio, precisa por otra parte de que la 'reflexión, la búsqueda y la experimentación' adquieran rango de expediente normal con todas sus consecuencias» (Ib. 234). Un mundo en perpetuo cambio exige una sociedad en perpetua reforma.

La idea de que las dos grandes ideologías dominantes son incapaces de ofrecer una solución aceptable para el hombre moderno, si bien es antigua en Arizmendiarrieta, se refuerza tras el «mayo del 68». Anteriormente esa insuficiencia era referida a unos principios: la libertad, la dignidad, etc., que no eran cumplidas por las citadas ideologías o sistemas. Ahora Arizmendiarrieta se podrá referir a los hechos y a la conciencia de las masas, que, en su opinión, muestran el rechazo de ambos sistemas, exigiendo una sociedad más humana.

«Hay que preguntarse, escribe en septiembre de 1968 en relación a las revueltas de mayo, cuál es el origen de estas perturbaciones sociales. ¿Cuáles son sus causas? Es un campo muy opinable y difícil de precisar, por confluir distintas motivaciones en ellos y por la forma especial en que se muestran. De todas formas, basta un análisis algo objetivo para desestimar causas como: 'contubernios ideológicos', olas de violencia provocadas por los que sacan ventaja en aguas revueltas, maquinaciones obscuras y subrepticias dirigidas desde Moscú o Pekín, etc., como nos quieren hacer creer algunos de nuestros medios informativos. Ciertamente algo hay de todo ello, pero no es, ni mucho menos, esta la causa principal. Es lógico que las organizaciones izquierdistas hayan apoyado y hecho suyas las protestas y reivindicaciones, no porque todos los izquierdistas sean conspiradores y terroristas disfrazados de personas, sino porque tales problemas entran dentro de su campo ideológico. No creemos que la influencia de estas organizaciones haya sido decisiva, como causa motriz de los conflictos, aunque a primera vista así lo pudiese parecer » (FC, III, 125–126).

> «Quizás se puede aventurar, porque es difícil afirmar en este caso, que las causas de toda esta marea de pequeñas revoluciones tienen como base una toma de conciencia de la población, lenta pero progresiva en algunos sectores, de que las reivindicaciones puramente económicas no son fundamentales; de que el nivel de vida que garantiza una sociedad de consumo no es ciertamente capaz de evitar el aislamiento del hombre y su separación, respecto a las decisiones de su empresa y por extensión a las de su gobierno y sus entidades públicas; de que cada día el hombre tiene menos entidad social y las comunidades humanas, salvo las minorías dominantes, tienen poca influencia decisiva y cada vez influyen menos en las directrices de las naciones democráticas; de que el futuro que ofrece la versión neocapitalista del mundo es económicamente deseable pero humanamente insoportable; de que el camino em-

prendido por los dirigentes de nuestras sociedades no conduce a una situación social que merezca el esfuerzo y el sacrificio de los hombres.

El divorcio del trabajador y su empresa, del ciudadano y las instituciones públicas y demás organizaciones sociales, incluídas la Sindical y la política, en unas democracias de derecho, no encarnadas en una auténtica vivencia social, es lo que descorazona, aplasta, reduce e indigna, el ímpetu generoso y fértil de una juventud que cree que puede aportar mucho y quiere hacerlo, sin esperar a que su juventud se pase para tener acceso a la vida social. Pero lo peor es que además los que no son tan jóvenes de edad, pero lo son en espíritu generoso y voluntad renovadora tampoco encuentran vía de participación, salvo para una cantidad cada vez mayor de bienes de consumo que le dejan día a día más insatisfecho.

Por todo ello no parece suficiente para algunos (cada vez más) una pseudorreforma, a base de retoques en la legislación mercantil, que permitan cierto grado de participación, sino que la cuestión se plantea o debe plantearse en términos de reforma estructural básica no sólo de la empresa privada, sino de la sociedad toda. No obstante, para ser justos hemos de considerar que estas tímidas reformas que se proponen supondrán para otros incontables cataclismos sociales.

Lo cierto es, que en una organización social neocapitalista, por muchas reformas que se quieran realizar sobre sus instituciones, subsistirán siempre, más o menos claramente, las mismas causas que en estos días han motivado las crisis sociales en Europa Occidental. A mi modesto juicio hay que pensar en una reforma de la estructura de nuestras comunidades humanas. La estructura neocapitalista imperante, a pesar de su increible poder de adaptación a cualquier situación, tiene sus propios límites y sus fronteras y creo que las causas de los fenómenos que vivimos con asombro y pesar afectan directamente a los pilares básicos del sistema social de occidente» (FC, III, 126–127).

Arizmendiarrieta aprovecha una vez más la ocasión pare referirse más en concreto al tema de la reforma de la empresa, de actualidad en España por esos días, según nos dice, por las continuas referencias a esta cuestión en la prensa y en las declaraciones oficiales y oficiosas de los políticos, hasta llegar a ser un asunto de discusión popular, sobre todo a partir de la controversia entablada en torno al proyecto de Ley de incompatibilidades bancarias. Arizmendiarrieta considera necesarias algunas puntualizaciones al respecto, máxime cuando en Francia, Inglaterra, se habla ya abiertamente de la participación de los trabajadores en la gestión y en los resultados de las empresas como solución al descontento reinante.

«No es que la Participación, escribe, ni la Cogestión, sean descubrimientos actuales. Los tratadistas de Relaciones Humanas planteaban estas cuestiones hace más de veinte años e, incluso, se han llevado a la práctica en muchos casos. Lo que ocurre es que los fenómenos sociales de cariz revolucionario que con más o menos virulencia y con peculiares formas se van sucediendo en casi toda la Europa Occidental en los últimos tiempos hacen necesario volver a desempolvar tales conceptos. No obstante, hay que pensar en la capacidad de estas fórmulas para eliminar las causas del descontento y la disconformidad de trabajadores y estudiantes, que constituyen las fuerzas más progresivas de nuestras sociedades» (Ib. 125).

Arizmendiarrieta teme, en efecto, que una aplicación «neocapitalista» del principio de participación acabe desvirtuando el principio mismo. A la hora

de pensar en una reforma de la empresa, dice, no se debe autolimitar al contexto de una concepción neocapitalista del tema, como si esta fuese un axioma indiscutible, sino que hay que abarcar posibles soluciones distintas que sean capaces de atacar por su base las causas de los problemas sociales. «La cogestión y las participaciones son valores positivos y deseables en abstracto, pero hay que entender su eficacia, su alcance y significado social en el marco ideológico en que se piensan aplicar, que es en definitiva quien los condiciona» (Ib. 127).

Frente a las dos citadas ideologías (o sistemas) Arizmendiarrieta propone como tercera vía la filosofía del hombre cooperativo, consecuente y radical en la aplicación del principio, más que de participación, de cooperación. «La cooperación convoca a los hombres a una obra colectiva, pero deja a cada uno su responsabilidad. Es el desarrollo del individuo, no contra los demás, sino con los demás. El objetivo es la persona, no su desarrollo monstruoso, decidido o con riesgo constante de aplastar a los demás, sino el desarrollo del individuo en lo que tiene de mejor y más sagrado. Es algo cercano al hombre. La filosofía cooperativista, escribía Arizmendiarrieta en 1965, rechaza tanto la concepción colectivista de la naturaleza humana como la liberal. Reconoce el valor y la consideración única del individuo, pero insiste en que el individuo no puede ser totalmente él mismo sino al entrar en relaciones creativas espiritual y materialmente productivas con el mundo de que es parte» (CLP, I, 143).

10. Sobre la empresa del futuro

En los últimos años Arizmendiarrieta se ha tenido que dedicar, más que a propagar la idea de la reforma de la empresa, a defender la forma cooperativa de la misma, frente a otras concepciones de reforma o de revolución. Ya no encontramos escritos que traten directamente el tema. Pero la preocupación sigue latente, sea por su interés inmediato, sea indirectamente por su relación con la empresa cooperativa. Porque no podemos olvidar que ambos proyectos, de reforma de la empresa y de empresa cooperativa, nacieron juntos y se desarrollaron juntos, siendo las reflexiones sobre una válidas también, por lo general, para la otra.

Criticando el desarrollismo Arizmendiarrieta ha vertido una vez, 1973, algunas ideas sobre la empresa del futuro que, aunque no traten directamente de la reforma de esta, se sitúan en la línea de las reflexiones anteriores. En nuestro medio, nos dice, se está produciendo una gran revolución cultural, no sólo de alfabetización mayor o menor, sino de actitud frente al trabajo, y en general, sobre la razón del por qué y el para qué se trabaja y se vive. Las maneras de conducción humana se están modificando y en el futuro se modi-

ficarán de forma sustancial y una planificación a tiempo del trabajo, de la empresa, no puede menos de recoger factor tan sensible, para dar con nuevas fórmulas de colaboración en el trabajo, en consonancia con la conciencia y con la sensibilización creciente de los protagonistas. «Desafío al que la sociedad, y la empresa en lo que le toca, deberán dar respuesta adelantándose a los planteamientos y exigencias que entrarán en juego en el cuadro de las aspiraciones humanas, con la misma naturalidad que hoy se solicita una jornada y unos descansos» (FC, IV, 121).

Arizmendiarrieta ve que hay una tensión creciente entre la dimensión socio–humana, por un lado, y la hosquedad de un mercado que tiene sus propias leyes, por el otro. Se impone atender a la variable productividad para dar satisfacción, igual o mejor, con menos fatiga, a nuestro actual estado de nivel de vida; pues no se prevé que nuestras exigencias actuales, «ambiciones hechas necesidad», vayan a conocer ninguna regresión. Por otro lado la conciencia soporta cada vez menos un mundo hecho máquina. «El taylorismo ha fracasado como filosofía, porque ha instrumentalizado al hombre hasta hacerle mero complemento de la máquina, sin más consideración que la de ser útil al proceso productivo, dejándole ausente del aspecto más noble, cual es la incorporación de su hacer partícipe y consciente con todas las limitaciones que hoy la tecnología y los modos productivos imponen; pero, a la postre, los que aspiran a construir modelos nuevos, tienen el deber de casar exigencia productivista y realidad socio–económica. Entrará en crisis el modelo clásico de producción y deberá darse cauce a nuevos sistemas apropiados, para colmar las cada vez más apremiantes apetencias participativas, siempre dentro de un posibilismo objetivo, pues los deseos unilaterales que no estuvieran cubiertos por el pragmatismo de la gestión eficiente, harán ilusorio el camino hacia el enriquecimiento progresivo del círculo de trabajo» (Ib. 122).

Se va imponiendo cada vez más fuertemente en las conciencias la necesidad de «paralelizar evolución cultural y opciones de trabajo», e.d., de hallar formas de aplicación al «principio de sincronía entre cultura y trabajo» (Ib.). «Se vislumbra un panorama, sin duda más humanista, que alienta la participación en las decisiones, que promueve la integración en la gestión de su área de trabajo pero, en especial, incorpora la conciencia del por qué trabaja, como respuesta mínima a su condición de hombre» (Ib. 121).

B) Desarrollo sistemático

En el cap. IV hemos tratado del lema «TU» («T.U.», «Trabajo y Unión»), ciñéndonos al significado personalista del mismo, explicitando el

profundo sentido que el lema encerraba para Arizmendiarrieta. Hemos visto que el hombre se realiza por el trabajo en la unión. Es hora de que pasemos a considerar el mismo lema, desde otra perspectiva, como principio de reforma de la empresa. Hemos preferido distinguir, no separar, ambos aspectos por razón de la claridad, juzgando conveniente proceder de este modo con el objeto de una exposición sistemática más exacta.

Para estas notas nos valemos fundamentalmente de cuatro amplios estudios de Arizmendiarrieta: los dos primeros llevan el mismo título, *Concepto y estructura de la empresa,* aunque son de muy diferente contenido (CLP, III, 67–81 e Ib. 82–104); de noviembre de 1964 el primero, el segundo —sin fecha— probablemente de la misma época. El tercero se titula *Orientaciones para el convenio colectivo del metal de Guipúzcoa,* de enero de 1965 (Ib. 124–133). El cuarto, *Puntos de reflexión para la campaña de orientación para la reforma de la empresa,* de febrero de 1965 (Ib. 134–145).

Como puede verse, los cuatro forman un cuerpo relativamente unitario, aunque no traten de desarrollarse mutuamente. Las repeticiones son frecuentes. Corresponden al período en que Arizmendiarrieta ha comprendido que la reforma de la empresa deben dirigirla los mismos trabajadores y todos ellos forman probablemente parte de una campaña, como indica el último título citado y el muy corto espacio de tiempo en el que se suceden los cuatro estudios. Recogemos el pensamiento de Arizmendiarrieta, ateniéndonos siempre a su texto, tratando de disponerlo según un orden sistemático de cuestiones.

1. Concepto de empresa

«La promoción de bienes y servicios interesantes para la satisfacción de las necesidades humanas se realiza regularmente ejecutando planes concebidos y proyectados por personas o instituciones mediante una organización que hace viable la colaboración personal y económica de quienes acceden a la convocatoria y opción implicadas en tal inicitiva. Llamamos empresa a tal organización y convocatoria» (CLP, III, 67). Así empieza Arizmendiarrieta.

La satisfacción progresiva de las necesidades humanas, la existencia de recursos disponibles o las opciones de promoción deben tener eco en el seno de una comunidad con vitalidad, con el consiguiente despliegue de iniciativas. La conciencia pública y las disposiciones legales velarán para que la estructura y condiciones en que se lleven a efecto las iniciativas promotoras sean idóneas a las exigencias de la dignidad humana y del bien común. La empresa se desenvuelve necesariamente en un marco institucional evolutivo.

El concepto de empresa da origen a distintas interpretaciones, porque en realidad, dice Arizmendiarrieta, no se ha llegado a precisar qué se quiere de-

signar exactamente con la palabra. Para unos, empresa quiere decir ente económico que hay que tratar y estudiar dentro de un marco económico, sujeto exclusivamente a leyes económicas, aunque para su desarrollo hayan de aceptarse unos hechos sociales. Para otros, la empresa quiere decir ante todo una realidad jurídica, que regula unas actividades humanas en orden a la consecución de un fin. Nosotros entendemos, dice Arizmendiarrieta, que la empresa es antes una realidad social que una realidad económica o jurídica. La empresa, como tantas instituciones, se mueve en el plano de lo social, es una forma social, es decir, una unión de hombres, más concretamente, unión de conductas humanas encaminadas a la consecución de un fin común. Este fin se fundamenta principalmente en la consecución de lo útil económico, que necesita de la norma jurídica para su desenvolvimiento eficaz (Ib. 87).

Admitido que la empresa es una forma social, de ello se desprende que en realidad está formada por conductas humanas, por hombres, y no por cosas, cuya reunión jamás puede dar lugar a una forma social. Los hombres aportarán unos su trabajo y otros su capital, o las dos cosas a la vez, para hacer realidad la empresa. Tenemos que anotar aquí que la aportación de bienes/capital, significa en realidad también una conducta humana, pero desde el punto de vista social (ya hemos dicho que la empresa es antes que nada una forma social) debe ser considerada de rango inferior a la conducta humana aportadora de trabajo (Ib. 88).

2. Diversos modelos de empresa

El deslinde de conceptos, por un lado, y realidades, por el otro, no es muy claro en Arizmendiarrieta. Distingue tres modelos de empresa: la capitalista, la soviética y la empresa como comunidad de trabajo. E.d., los modelos no se corresponden exactamente a la distinción de concepciones de empresa como ente económico, jurídico y de relaciones humanas, aunque en la mente de Arizmendiarrieta haya podido estar la intención de aproximar los tres modelos aducidos a las citadas tres concepciones. Por otro lado, la empresa comunidad de trabajo tal vez sea más un concepto que una realidad, a no ser que por tal queramos entender la empresa cooperativa. De hecho, como tendremos ocasión de ver, Arizmendiarrieta ha designado frecuentemente de este modo las cooperativas.

2.1. La empresa capitalista

Para la concepción capitalista liberal la empresa es esencialmente un centro productivo. Su razón de ser, su fin, es la producción de bienes o servicios.

La empresa es un puro ente económico que produce unos bienes y de cuya función se obtiene un beneficio. La sola contemplación de esta característica, e.d. de la producción más económica posible para obtener el mayor beneficio posible, haciendo abstracción de cualquier otra clase de factores, por muy humanos que sean, es el sello que tipifica a la empresa capitalista (pero que de hecho es también común a la empresa soviética, según subraya Arizmendiarrieta, Ib. 93). La diferencia en relación a la empresa soviética estriba fundamentalmente en que el poseedor (capitalista) dirige, controla, obtiene el beneficio, según el principio de que propiedad es igual a poder (principio bien recogido por el derecho) y en que, en la empresa capitalista, la posesión de los bienes de producción es privada, de uno o varios particulares. El poder debe ser ejercitado por el propietario o por quien este delegue.

En realidad lo que interesa al enjuiciar el fenómeno de la empresa capitalista es, según Arizmendiarrieta, este aspecto de soberanía de la propiedad. Según hasta qué extremos se ejerza esta soberanía, nos encontramos más cerca o más lejos de la empresa capitalista liberal. Sería suficiente, por lo tanto, que constatásemos que, en definitiva, el error de este tipo de empresa está en el abuso de poder que le ha proporcionado un falso concepto del derecho de propiedad privada. (Ib. 93). Pero se hace necesario precisar más este aspecto por dos motivos. En primer lugar porque el concepto decimonónico de capitalismo de hecho se halla hoy ampliamente superado en las realidades sociales. Decimos en las realidades sociales, insiste Arizmendiarrieta, pero no en las actitudes mentales de una gran masa de poseedores de capital, que si no fuera por la presión de una fuerza oponente, llámense instituciones sindicales o Estado, restaurarían ciertamente el liberalismo económico. El hecho es que una crítica de este concepto liberal de la empresa apenas si tiene ya interés y es preferible enunciar, aunque sea rápidamente, el análisis de otra forma de capitalismo en evolución constante en nuestros días.

Por de pronto hoy se ha abierto una brecha en el principio que conjunta propiedad y poder. Antes se podía afirmar que las dos fuerzas existentes en la empresa eran el capital y el trabajo. Hoy tenemos que admitir que son tres las fuerzas existentes: el equipo gestor, el capital y el trabajo (Ib. 94). El poder ya no viene detentado en exclusiva por los poseedores del capital, sino que pasa, en muchos casos hasta anular a aquella, a ser detentado por el equipo gestor. Es decir que el problema se plantea más en la posesión del control que en la titularidad jurídica de la propiedad, como tradicionalmente se venía planteando hasta ahora. Hay que constatar una disociación creciente entre la función del propietario y la función del director. En un número cada vez mayor de empresas la influencia de los poseedores de capital sobre el equipo gestor es ilusoria en unos casos y abusiva por parte de este en otros: ilusoria cuando este equipo tiene una gran autonomía de acción; abusiva cuando los directores no reconocen en teoría otra soberanía que la de los accionistas, pero de hecho, el consejo de administración se constituye en minoría suficiente, que rinde unas cuentas anuales a la par que da cuenta de decisiones tomadas sobre autofinanciaciones, por ejemplo, u otras decisiones,

sin someterse, de una forma práctica al menos, a la opinión de los portadores de títulos. Mucho más si estos no tienen otra relación con la empresa que el título adquirido en bolsa (Ib.).

En la actual empresa capitalista neo–liberal, si bien ha mejorado el cuadro de características de la empresa capitalista liberal, ello no ha sido motivado por una transformación eficaz de su estructura funcional, sino como resultado de las presiones sindicales o del Estado, subsistiendo en ella en realidad, aunque sean más pálidos en su colorido, los mismos errores fundamentales (Ib. 95).

2.2. La empresa soviética

Utilizamos «empresa soviética» por «empresa en el sistema de economía soviético» o «tipo socialista de empresa», etc. por razones de brevedad y por ser utilizada esta fórmula también por Arizmendiarrieta.

Arizmendiarrieta comienza reconociendo que no resulta fácil hacer un análisis y una crítica de este tipo de empresa, porque, primero, no existe una doctrina marxista de la empresa y, luego, porque en la URSS se han ido barajando, desde el triunfo de la revolución hasta nuestros días, distintas soluciones (Ib. 90). He aquí el análisis histórico que nos ofrece.

En 1917 se establece el control obrero de las fábricas, primero de hecho, legalizado después por decreto del mes de noviembre del mismo año. Esta situación, que agudizó el desastre de la economía soviética, fue corregida en mayo de 1918, estableciéndose como principio la nacionalización, que abarcaba a todo el conjunto de empresas incluidas las pequeñas y medianas. La organización de la nacionalización se basaba en un Consejo Supremo de Economía, y una serie de consejos económicos por territorios, que controlaban todo el proceso de producción. La medida contribuyó a poner un cierto orden en la economía soviética, pero la experiencia demostró la imposibilidad de una colectivización total de la economía por la resistencia que de hecho ofrecían la pequeña y mediana empresa. De aquí que en 1921 el ámbito de la nacionalización se limitase a la industria pesada y a las grandes organizaciones agrarias. Para el resto, no es que se respetase la iniciativa ni la propiedad privada, pero se buscó una solución distinta a la nacionalización, a través del sistema de cooperativas y de arrendamientos, en el que un organismo colectivo o un particular explotaba la industria a plazo corto (entre seis y diez años), revirtiendo después al Estado. Con todo, el poder central no perdía el control último, pues incluso hasta el más leve movimiento económico necesitaba el refrendo administrativo. Como reacción a esta estatalización surgen de hecho unas relaciones inter–empresas para intercambio de materias primas, etc. que, salvando la administración central burocrática, crean prácticamente una organización al margen. Por el decreto del 10 de abril de

1923 llegamos a la primera definición legal de empresa soviética: Por *trust* del Estado se entienden las empresas industriales del Estado a las cuales este ha concedido independencia en la realización de sus operaciones, de acuerdo con los estatutos aprobados para cada una de ellas, procediendo, conforme al principio de cálculo comercial, con el fin de obtener ganancia. Ninguna concesión, comenta Arizmendiarrieta, a los aspectos humanos, a la defensa del proletariado, a la ideología que había sido motor de la revolución, pero no el nervio de la misma. En este concepto de empresa aparece reflejada, no la ideología revolucionaria de emancipación, sino toda la idea materialista del sistema: es el cálculo, la ganancia del Estado, lo que en definitiva cuenta (Ib. 91).

El problema de la dirección de la empresa se resuelve por medio de tres centros directivos: (1) un comité de dirección, que tiene a su cargo la gestión técnica y administrativa (lo nombra el organismo público que financia a la empresa). (2) Un comité sindical, que tiene a su cargo la vigilancia de los intereses de los trabajadores. (3) La célula del Partido, que entiende de la educación política de los mismos.

La superposición de acciones de estos distintos organismos entorpeció notablemente el desarrollo de la economía, hasta que en 1927 se aprobó la redacción de instrucciones para un plan quinquenal, lo que contribuyó a aportar la idea de planificación, tan importante, no sólo para las economías socialistas, sino para la economía mundial. La puesta en marcha del plan trajo como consecuencia la reconsideración del tema de la empresa y, concretamente, de la cuestión de la dirección de la misma, con objeto de mejorar la administración y la unidad de control. El comité sindical y la célula del Partido fueron prácticamente apartados de los problemas técnicos y administrativos y la dirección colegiada fue siendo sustituida por la dirección personal, con unidad de mando y máxima responsabilidad, facultándose al director del personal incluso para el libre despido, sin perjuicio de las apelaciones subsiguientes. En esta época comienza el stajanovismo, la acción sindical queda prácticamente anulada y la célula política tiene también formalmente prohibida cualquier decisión administrativa. Por último Stalin cambia radicalmente el método de promoción a los puestos directivos, que tradicionalmente venían siendo extraídos de los medios laborales, y en adelante van a ser formados especialmente, sentando así las bases de la futura tecnocracia (Ib. 91–92).

En el XX Congreso se vuelve a rectificar el camino y las organizaciones sindicales van a tener otra vez una presencia más activa en el cuadro de la empresa. Por ley de Agosto de 1958 se crean los llamados comités de empresa. En los conflictos laborales interviene el organismo sindical, pudiendo el escalón sindical de base territorial incluso desaprobar un despido, teniendo igualmente personalidad para administración de fondos de Seguridad Social y de Trabajo. Se establece la consulta preceptiva a los sindicatos para la designación del personal directivo y le es reconocido el derecho de información sobre los rendimientos económicos de la empresa. En resumen, aparece una

descentralización y un claro cuadro de influencia sindical en el seno de la empresa soviética. Al mismo tiempo la tecnificación se acentúa y la acción política va más encaminada hacia los cuadros técnicos, de modo que el control cada vez apunta más hacia una minoría política tecnificada, que, como antes, para nada tiene en cuenta los factores humanos y esclaviza al hombre como puede esclavizarlo un sistema capitalista–liberal (Ib. 92).

Podemos resumir las conclusiones de Arizmendiarrieta brevemente: tanto en la empresa soviética como en la capitalista el hombre está al servicio de la economía, no al revés; su libertad y su dignidad quedan anuladas.

2.3. La empresa, comunidad de trabajo

A los dos «conceptos erróneos» de empresa citados Arizmendiarrieta opone el siguiente, que considera más justo y más humano: «Consideramos que la empresa debe ser una comunidad humana de actividades e intereses, basada en la propiedad e iniciativa privada (salvo en el caso de que por causas del bien común intervenga el Estado), instituida para prestar a la sociedad un servicio de producción necesario o conveniente, mediante el cual recibe una contraprestación económica acorde con el servicio prestado, que es distribuida entre sus miembros de una manera justa» (Ib. 95).

Arizmendiarrieta, no obstante, para que no haya confusiones con el término, destaca que el concepto de comunidad tiene en la empresa una significación distinta a la que pueda tener en una familia, institución religiosa, municipio, etc. en atención a la diversidad de los fines. La empresa, por más que se pretenda, no puede reducirse a ajustar las relaciones de sus componentes a unas normas jurídicas e individuales entre empresarios y trabajadores. La empresa es algo más: es unión de voluntades y, por ello, tiene que estructurarse de acuerdo con las tendencias innatas de solidaridad que laten en toda persona humana. Si ese sentido de solidaridad no se ve satisfecho en la vida de la empresa, se producirá una tremenda frustración psicológica en el espíritu del trabajador, en una de sus tendencias fundamentales, y no puede extrañarnos que se produzcan formas desviadas de agrupación social como mecanismo de compensación.

Arizmendiarrieta aduce cuatro normas básicas para que sea posible la empresa como comunidad real de trabajo: (1) las relaciones entre los miembros de la empresa deben ser relaciones de solidaridad; (2) por su misma naturaleza social y por su interés público, la empresa debe someterse a una regulación social; (3) la organización del trabajo debe seguir los principios de la eficacia; (4) la empresa debe estar basada en una regla moral.

2.3.1. Relaciones de solidaridad

La empresa en su estructura actual de división entre capitalistas y trabajadores lleva implícitos consigo inevitables conflictos de intereses. Pero estos

intereses son interdependientes y una concepción comunitaria de la empresa tiene que destacar los valores e intereses comunes para superar, en aras de los mismos, las divergencias y conflictos particulares.

La realización en la empresa de una comunidad no es, por lo tanto, un problema técnico o jurídico solamente, sino fundamentalmente un problema de actitudes. Por lo expuesto, la empresa, como comunidad humana de actividades e intereses, debe estar regulada por principios conforme a la dignidad de la persona humana, tanto en su estructura como en la convivencia de sus miembros, de tal forma, (1) que las relaciones entre los miembros de la empresa lleven el sello del respeto, la estima, la comprensión, la leal y activa colaboración e interés por la obra común; (2) que el trabajo sea concebido y vivido por todos los miembros de la empresa, no sólo como fuente de ingresos, sino también como cumplimiento de un deber y como prestación de un servicio. Esto implica que los trabajadores puedan hacer oir su voz y prestar su aportación al eficiente funcionamiento y desarrollo de la empresa.

Arizmendiarrieta añade, precisando más (Ib. 96), que la realización de una verdadera comunidad en la empresa no se puede presentar desde un punto de vista reivindicativo por parte de los trabajadores. La comunidad debe tener en cuenta el respeto del derecho de todos, pero comporta asimismo responsabilidades y deberes correlativos. No es posible concebir la empresa como comunidad y aceptar que los trabajadores puedan continuar con una mentalidad de simples asalariados, atentos únicamente a la elevación de sus ingresos, sin sentido de vinculación y de integración en la empresa. Es cierto que los derechos del trabajador son mayores en una empresa de este tipo; pero, correlativamente, también se elevan sus responsabilidades y, sobre todo, han de reafirmarse sus vínculos de fidelidad a la empresa.

2.3.2. Regulación social

Por ser institución destinada a prestar un servicio de producción a la sociedad, en razón del cual recibe una contraprestación económica acorde con el servicio prestado, la empresa debe estar regulada por la sociedad (Estado). En efecto, es cierto que los hombres en materia de administración de bienes deben tener en cuenta, no sólo su propia utilidad, sino también el bien común, como se deduce de la índole misma del dominio, que es a la vez individual y social. Determinar esos deberes, cuando la necesidad lo pide y la ley natural no lo ha hecho, eso atañe a los que gobiernan el Estado. Por tanto la autoridad pública, guiada siempre por la ley natural y divina e inspirándose en las verdaderas necesidades del bien común, puede determinar más cuidadosamente lo que es lícito e ilícito a los poseedores en el uso de sus bienes.

Pero la empresa está basada en la propiedad y en la iniciativa privadas: los derechos de propiedad de sus miembros deben ser respetados. El Estado no debe interferirse en la iniciativa y propiedad de la empresa, salvo que cau-

sas de bien común así lo aconsejen. No hay duda, escribe Arizmendiarrieta, que dentro de ciertos límites justos hay que admitir la estatificación, y que se puede legítimamente reservar al Estado ciertas categorías de bienes, especialmente aquellos que llevan consigo tanta preponderancia económica que no convendría, sin poner en peligro el bien común, dejarlos en manos de los particulares. Pero convertir tal estatificación en una regla normal de la organización pública de la economía sería trastornar el orden de las cosas. La misión del derecho público es, en efecto, servir al derecho privado, no absorberlo. La economía, como las restantes ramas de la actividad humana, no es por su naturaleza una institución del Estado; por el contrario, es el producto viviente de la libre iniciativa de los individuos y de sus agrupaciones libremente constituidas (Ib. 97).

2.3.3. Principio de la eficacia

Para que la empresa pueda cumplir sus fines sociales, económicos, debe estar regida por el principio de la eficacia. La empresa tiene como característica esencial el que ha de constituir en su seno un núcleo de responsabilidades en orden a desarrollar misiones de trabajo específicas para la obtención de un producto o servicio. Ello supone que en el centro de la empresa existe una energía creadora y homogeneizante que es capaz de concebir la tarea, reunir y organizar los medios necesarios etc., de modo que las técnicas modernas de organización del trabajo, racionalización, etc., estén permanentemente actualizadas, porque la actividad económica encaminada al logro de la producción no es algo espontáneo, sino la consecuencia de un proceso de transformación, cada día más complejo, dado el progreso de la técnica.

Precisamente el progreso técnico y económico implica la multiplicación de estos centros productivos de modo que cada día es mayor la retícula que forma el número de empresas. Por lo tanto, la idea de eficacia, en este caso sinónima de la «rentabilidad», que ha de tener la empresa por definición, hay que extenderla a todo el complejo industrial que modernamente va imponiendo el proceso productivo (Ib. 98).

2.3.4. Regla moral

La empresa, como toda agrupación humana, debe hallarse ordenada por la moral y por el derecho. Es decir, que las relaciones entre sus miembros no deberán estar regidas por criterios de fuerza o de poder, sino por normas derivadas de la naturaleza humana y por los acuerdos justos libremente concertados entre sus miembros, sobre la base de las disposiciones de la autoridad legítima en orden al bien común (Ib. 99).

Arizmendiarrieta observa que durante muchos años, sobre todo en la práctica, la empresa se ha movido dentro del ámbito de una finalidad exclusi-

vamente financiera y mercantil; es decir, que la economicidad ha sido el único signo específico y determinante de toda actividad empresarial. Ahora bien, existe aquí un grave peligro, históricamente comprobado, de que el egoísmo haga acto de presencia, con toda su crudeza y con sus enormes consecuencias para el bien común, ya que al enfrentar a los hombres que forman la empresa, capitalistas y trabajadores, resulta que aún la misma finalidad económica que se ha fijado como razón exclusiva de la empresa, e.d., la mayor eficacia, resulta gravísimamente dañada.

Por esto un concepto ético de la empresa desplaza el centro de gravedad de la misma y lo dirige hacia el hombre para ver en él la razón de ser de toda actividad económica, con la seguridad, nos dice Arizmendiarrieta, no solamente de que debe de ser así en orden a mantener la supremacía del hombre sobre las cosas, sino también con el convencimiento de que es el único camino para conseguir la máxima eficacia económica de la empresa. Volvemos, pues, a encontrar la idea de la rentabilidad de la virtud.

3. Importancia de la empresa

Antes de entrar en el tema de su reforma, debemos ver la importancia que Arizmendiarrieta concede a la empresa, para que se comprenda el alcance que tienen en su mente los proyectos de reforma. Distinguimos, con Arizmendiarrieta, la importancia de la empresa en sí misma y su importancia social o pública.

3.1. Considerada en sí misma

Para sus miembros la empresa es la base de su vida económica, ya que la finalidad primaria e inmediata, aunque no la principal, del trabajo, es obtener el sustento necesario para la propia persona y para la familia. Estas actividades profesionales constituyen actividades socialmente útiles (Ib. 84).

Es en la Empresa donde en nuestros días el hombre, cada vez más, ha de volcar sus afanes y sus esfuerzos, dando origen a unas relaciones sociales crecientes dentro de la misma empresa, que siguen determinando las relaciones humanas fuera de la misma, creando, a veces, conflictos que exigen soluciones. Esta exigencia lleva implícita otra de tipo educativo, que se plantea en la doble vertiente del perfeccionamiento técnico y de la relación social, exigencia igualmente creciente y que va configurando con el sello característico de materialismo e interdependencia la mentalidad del hombre moderno.

«Es en la empresa, que no es conjunto de cosas, capital, máquinas, sino reunión de conductas humanas, y como tales con una capacidad de reacción cambiante según los estímulos, donde se están planteando los más graves problemas morales y sociales de la persona, hasta los económicos de la justa distribución de los frutos obtenidos» (Ib. 85).

3.2. Considerada en sociedad

En nuestra época la empresa debe ser considerada formando parte del orden social. Lo económico ha pasado a primer plano y un orden económico ha de basarse sobre células económicas. El colocar a la empresa como centro del orden social, como antes lo pudo ser la familia o el Ayuntamiento, es ya un hecho. El hombre de hoy le dedica más parte de su vida que al Ayuntamiento y que incluso a la familia (Ib. 83). Pero el que vaya ocupando el centro de la vida social también entraña sus peligros, porque no es una entidad que pueda ni deba cumplir todos los fines de la vida humana. Es célula básica porque es fuente de trabajo dedicada a satisfacer necesidades humanas, pero si la empresa se desvía de sus funciones económicas, asumiendo otras, puede caer en un totalitarismo que, no por no ser totalitarismo de Estado, por ejemplo, deja de ser nefasto para la libertad del hombre (Ib.).

En definitiva podemos ver en la empresa un ente representativo de nuestro tiempo. La empresa industrial ha configurado de tal manera nuestra sociedad, influyendo en ella en aspectos no sólo económicos, sino sociales, de modo que sus conflictos internos alcanzan modernamente tal importancia, que hoy se denomina «cuestión social» por antonomasia precisamente a los conflictos surgidos entre empresarios y obreros.

Como consecuencia de su influencia en los aspectos económicos y sociales, es lógico deducir la que adquiere también en el orden político. Y lo mismo podemos decir de otros aspectos, al parecer tan dispares por su naturaleza, como son los de orden cultural. La necesidad creciente de la técnica va configurando en la sociedad un tipo de cultura bien distinto al de épocas anteriores, en que lo humanístico podía competir o incluso tenía clara prioridad sobre lo tecnológico. Esta rápida evolución técnica ha incidido también en los problemas de defensa nacional, lo que hace imprescindible el concurso de empresas industriales para la resolución de estos problemas. Por último Arizmendiarrieta señala que cada día se presentan con más agudeza problemas morales en relación con la empresa (problemas de inmigración, de justicia en el reparto, de relaciones humanas, etc.), problemas de honda conexión con lo religioso. En este sentido podemos afirmar que nuestra sociedad industrial está influyendo directamente incluso sobre el contenido religioso del hombre (Ib. 84).

Llegamos pues, a la conclusión de que la empresa es un factor social tan importante que la sociedad no puede desentenderse del problema de su es-

tructura. La empresa industrial, cuyo objetivo primordial es la creación o transformación de bienes que han de servir para satisfacer necesidades humanas, es una institución de servicio tan vital para nuestra sociedad, que la propiedad privada debe en ella quedar subordinada al bien común en mayor proporción que en otras esferas de propiedad privada.

4. Necesidad de la reforma

Arizmendiarrieta, más que de reformas, que es preciso introducir en la empresa, habla ya (1964) de la necesidad de reformar la estructura misma de la empresa.

La necesidad de esta reforma estructural viene dada, según la argumentación de Arizmendiarrieta, desde dos vertientes complementarias: por un lado la empresa misma está necesitada de reforma; por otro, la dignidad de los trabajadores exige asímismo un modelo de empresa distinto al actual, sea este capitalista o socialista. Sigamos la exposición de Arizmendiarrieta.

4.1. Por el bien de la empresa

La razón de la exigencia de su reforma por el bien de la propia empresa se deja desglosar en diversos motivos: mejor autofinanciación a través del accionariado obrero, mayor participación y responsabilidad de los trabajadores, etc., aspectos que han sido expuestos ya. En los estudios de Arizmendiarrieta de 1964/1965 que estamos explanando, la idea de que la empresa misma esté requiriendo su reforma viene dada por el concepto de aquella como comunidad de trabajo. La reforma, dice Arizmendiarrieta, es necesaria, porque su estructura actual la incapacita para resolver satisfactoriamente multitud de problemas humanos, morales y económicos (Ib. 83). Luego, de hecho, Arizmendiarrieta se detiene sobre todo en los problemas humanos y morales.

En efecto, la estructura actual de la empresa no sólo no resuelve o resuelve deficientemente dichos problemas, sino que, dice Arizmendiarrieta, ella misma es la causa de no pocos, influyendo perniciosamente sobre la conducta humana; creando, por decirlo de algún modo, «desvalores» (así lo dice Arizmendiarrieta) como materialismo, despersonalización, totalitarismo, etc. Arizmendiarrieta aduce amplios pasajes que dice ser de un texto oficial del Ministerio de Industria (Ib. 85–87), que critica severamente como exponentes de una concepción antihumana del trabajo y de la empresa, resumiendo la

filosofía criticada en la expresión «el hombre es para la economía, no la economía para el hombre» (Ib. 87).

Arizmendiarrieta reconoce que la problemática moral de la empresa no está divulgada y, como consecuencia, no se tiene conciencia de élla. De las prácticas inmorales más extendidas, consideradas, sin embargo, como parte del «buen hacer» empresarial, que Arizmendiarrieta considera incompatibles con el concepto de empresa como comunidad de trabajo, destacamos algunas. A la hora de invertir no puede ser el «rendimiento del negocio» su determinante exclusivo; una norma ética debería señalar aquellas actividades económicas que orientaran las inversiones hacia productos preferentes para el bien común.

La propaganda comercial dedicada a extender la adquisición de un producto tiene sus límites morales. La razón de ser de la empresa es primordialmente la de satisfacer necesidades humanas, pero necesidades reales, no ficticias. Al analizar la eficacia de una empresa deberíamos plantearnos si rinde un verdadero servicio a un verdadero cliente, es decir, a un cliente en posesión de un poder real de compra que se ajusta a sus necesidades reales. Las tentaciones contra este principio ético profesional son cada día más frecuentes: con el enorme poder de la técnica publicitaria se fomentan necesidades artificiales o superfluas, contribuyendo a lo que podríamos llamar una desmoralización, o inmoralización tal vez, en la idea del gusto, que lleva a sacrificar la compra de artículos de primera necesidad por la adquisición de otros superfluos.

En cuanto al problema de la distribución, que tiene por objeto hacer llegar el producto al consumidor en las mejores condiciones posibles, esta ve constantemente entorpecida su misión por una competencia desleal en forma de ofrecimiento de comisiones para el soborno de personas encargadas de la compra; o por la utilización inmoral del juego de influencias, que hace prescindir, al decidir la compra y distribución, de la calidad y del precio del producto (Ib. 100).

Sobre el beneficio y los precios de venta Arizmendiarrieta observa que es necesario subordinar el beneficio, no solamente a los intereses de la empresa, sino también a los de la sociedad entera. «En nuestra concepción de empresa–servicio concebimos el beneficio como la contraprestación a lo útil que la empresa ha proporcionado a la sociedad. Puede admitirse todavía que el beneficio subsista si el servicio prestado es moralmente indiferente. Pero cuando la inversión es patente y lo útil es sustituido por lo vicioso y aún deshonesto, entonces, no es lícito el beneficio, ni en realidad la permanencia de la empresa.

Para concretar más tenemos que decir que los límites morales del beneficio están fijados por los deberes de justicia. El interés personal tiene sus límites. No puede quebrantar los límites de la justicia conmutativa, ni las de la justicia distributiva. Pero es que además tiene obligaciones de justicia social, haciendo responsable a este interés personal respecto de la misma sociedad, que depende ampliamente de su misma actividad.

Esta idea de servicio, que constantemente venimos postulando como determinante ético del concepto de empresa, se refleja en este aspecto de los precios de venta, que no han de depender, en forma absoluta al menos, de la coyuntura comercial, sino que han de tener en cuenta el bien común (Ib. 101).

La calidad de los fabricados debe responder asimismo a la idea de que la empresa se justifica como un servicio, no al cálculo de la máxima ganancia con el menor costo.

Finalmente Arizmendiarrieta considera inmoral el reparto de los frutos según el sistema simplista de salario fijo, por una lado, para el trabajo, y dividendos para el capital, por el otro. Reconoce que es difícil la fijación de cifras concretas y aprovecha la ocasión una vez más para exigir libertad sindical, porque «la aplicación de los postulados de justicia en el justo reparto de los frutos de la empresa resulta de difícil solución si no existe una organización profesional que salvaguarde los derechos de sus miembros en la celebración de convenios colectivos, en un ambiente de libertad y a distintos niveles, a través de los cuales los empresarios y los representantes de los trabajadores puedan armonizar sus diversos puntos de vista y llegar a acuerdos concretos en la determinación de salarios» (Ib. 102). Recordamos que en 1945 Arizmendiarrieta propugnaba la necesidad de que existan formas de control del Estado de modo muy similar (CAS, 40).

Concluimos, pues, que la reforma es necesaria por el bien de la empresa misma, para que esta llegue a ser en la realidad lo que ya es en el concepto: una comunidad de trabajo y un servicio social.

4.2. Por el bien de los trabajadores

Las razones por las que la reforma de la empresa debe interesar a los trabajadores son diversas. Veamos cuáles aduce Arizmendiarrieta en los estudios citados de 1964/1965. En general nos son ya conocidas por otros textos del mismo.

4.2.1. Por la dignidad del trabajo y del trabajador

Este aspecto ha sido señalado ya repetidas veces. El trabajo es el medio de autorrealización propio del hombre, así como la fuente de sus bienes: no puede dejar en manos de otro la responsabilidad del mismo.

Igualmente la dignidad del trabajador, ciudadano, exige que asuma sus obligaciones de mayor de edad en todos los campos, desde la realización del trabajo propiamente dicho hasta la financiación y las inversiones y la gestión de la empresa.

4.2.2. Por el bienestar de los trabajadores

Los trabajadores, escribe Arizmendiarrieta, que no queremos estar a expensas ajenas, debemos desglosar nuestras rentas de trabajo —aun a costa de que de momento acuse sus efectos nuestra despensa— en rentas de consumo y de inversión: parte de nuestras disponibilidades pueden ir al consumo, pero, forzosamente, por nuestro propio conducto o por conducto de nuestros padrinos de empresa o de gobierno, otra parte va siempre a la inversión, ya que sin la autofinanciación, que se nutre de las utilidades generales de la empresa o de nuestro ahorro forzoso, no es posible mantener el desarrollo, no son viables nuevos puestos de trabajo, no es posible la mejora de la productividad (Ib. 136).

No necesitamos esperar a que se tengan que producir transferencias desfasadas de rentas de capital a nuestro sector de trabajo por otras vías y en otras escalas de acción política y económica, si nosotros asumimos la responsabilidad de construir patrimonios adecuados.

Debemos persuadirnos de que el mantenimiento de un nivel progresivo de vida ha de requerir cada vez más de la conjunción de rentas de trabajo y capital, ya que el progreso es algo que se realiza mediante una acumulación de capitales de las más variadas formas. Veamos que hasta el mismo incremento de la productividad guarda estrecha relación con el grado de capitalización que se vaya alcanzando en su versión de mejor utillaje, mejores máquinas, mejor organización, mayor previsión, etc.

4.2.3. Para evitar desigualdades injustas

El desarrollo económico es una necesidad y un imperativo insoslayable que se impone al presente con la perspectiva de, cuando menos, un desdoblamiento del actual patrimonio social nuestro al cabo de diez o doce años próximos. Estamos implicados todos en este proceso del desarrollo que ha de nutrirse con las tasas de inversión, que a su vez deberán proceder en nuestro caso de rentas de capital y trabajo. Es decir, nuestras empresas seguirán creciendo como en el pasado con la fórmula de autofinanciación. «Es difícil, escribe Arizmendiarrieta, que sea tolerable con el grado de desarrollo actual de conciencia social y de sensibilidad, que la atribución del patrimonio procedente de la autofinanciación fuera de los actuales titulares de las empresas guipuzcoanas. Además, en buena doctrina social cristiana, la autofinanciación no puede eludir la servidumbre social» (Ib. 124).

Cabe alguna regresión momentánea, opina Arizmendiarrieta; incluso pudiera haber alguna catástrofe imprevisible que supusiera un estancamiento circunstancial; pero podemos estar seguros de que a lo largo de un período como el que hemos enunciado llegaremos a acusar un desarrollo, cuya cuantía absoluta es fácil de prever con un discreto incremento anual acumulativo

de un cinco o seis por ciento. Creemos, dice, que todos los obstáculos que se opusieren a este desenvolvimiento han de ceder tarde o temprano: tal vez no pueda afirmarse otro tanto de la justa distribución de los resultados del desarrollo que, sin duda, pueden tropezar con impedimentos más flexibles pero, al fin y al cabo, también más resistentes.

Dando por supuesto que el desarrollo será efectivo con planes de una u otra naturaleza, debemos reflexionar sobre el impacto que puede causarnos su índole si desde ahora no tomamos precauciones para hacerlo viable con las aspiraciones de cuantos concurrimos a su logro con nuestro esfuerzo (Ib. 138).

Si hoy nos son insoportables las diferencias sociales, de no proceder a una reforma urgente, concluye Arizmendiarrieta, el mismo desarrollo económico irá haciendo cada día más profundas aquellas diferencias (Ib. 139).

4.2.4. Para evitar dependencias

Arizmendiarrieta lo expresa con una imágen muy plástica: «Los únicos que no están expuestos a racionamientos impuestos por otros son los que tienen en su poder gallinas, pues los que simplemente disponen de huevos, contratan huevos, han de estar en última instancia a expensas de los que son dueños de las gallinas. No nos basta que la sociedad, entendiendo por tal una colectividad anónima, amorfa, sea dueña de las gallinas, si es posible que lo seamos nosotros, personal o solidariamente, en escala comunitaria humana» (Ib. 141).

No es posible, argumenta, que eludamos el impacto de decisiones ajenas en nuestra vida laboral y económica,si nosotros no nos integramos en la misma pensando en disponer de gallinas más que de huevos: necesitamos llegar a tener bienes que se reproducen, que se multiplican, que contribuyen a dar cada día mayor efectividad a nuestro trabajo (Ib. 140).

No esperemos esos bienes como un maná: ni siquiera como algo que pudiera proporcionarnos la colectividad organizada por conducto extraño a nuestro trabajo o sin alguna servidumbre nuestra.

4.2.5. Por la paz social

«Las protestas más o menos elocuentes de paz son estériles mientras no conduzcan a la adopción de nuevas fórmulas de convivencia y colaboración social. No se puede pretender que los trabajadores atemperen sus aspiraciones cara a los resultados de su colaboración, que realmente les son imputables, sin hacer viable su participación en el patrimonio resultante de forma equitativa» (Ib. 125).

Los trabajadores guipuzcoanos, continúa Arizmendiarrieta, conscientes de su responsabilidad y de sus posibilidades futuras, consideran su implicación en el proceso económico y social del desarrollo con todas las consecuencias que entraña, como algo indispensable para que su promoción social sea humana y digna.

5. Sentido de la reforma

Como la familia es la célula de la sociedad, escribía Arizmendiarrieta en 1967, la empresa es la célula base del mundo de la producción: aquí se decide el futuro de la sociedad de trabajo. Todo intento de reforma debe empezar por aquí. Arizmendiarrieta critica filosofías o actitudes de reforma que, pretendiendo en apariencia revoluciones mayores, del «sistema» mismo, a la postre parecen esperar que las soluciones lleguen al campo del trabajo desde fuera, por derivación, sin que se actúe directamente sobre este núcleo que decimos ser la empresa. «Todos pregonamos el progresismo y ni qué decir que el socialismo es la fórmula mágica que se vocea por unos y por otros, como solución a toda problemática humana, pero siempre apelamos a un socialismo distante, que se mueve a impulsos de la actuación estatal y, sobre todo, encomendamos a la cirugía fiscal el remiendo de las desigualdades ofensivas y de los privilegios sancionados por el cuerpo legal. ¿No denuncia acaso este deseo de alejar del primer cenáculo de convivencia los modos sociales, la falta de una mentalidad abierta y realmente progresista, que en teoría se debiera afirmar en este centro natural de humanización?» (FC, III, 21).

Arizmendiarrieta está convencido de que es necesario concentrar el máximo esfuerzo en la reforma de la empresa; pero no entiende esta reforma como reducida a los límites más o menos estrechos de aquella. Por el contrario, una reforma efectiva deberá incluir tres niveles: la reforma del hombre, la reforma de la empresa, la reforma del sistema.

> «La empresa capitalista tal como está hoy concebida es una institución social llamada a una urgente reforma. Esta consideración nos lleva de la mano a otra que juzgamos importante y que hemos de plantear de entrada en nombre de la sinceridad y el propósito de acción eficaz a que nos mueve la redacción de esta ponencia. La reforma de la estructura de la empresa es tan necesaria como lo es una reforma de actitudes morales de los hombres que la integran. La una sin la otra no nos llevará sino a una frustración más y al correspondiente salto atrás en la evolución social. Decimos esto porque ha habido y hay quienes todo lo supeditan a la reforma de estructura. Sólo esta hará posible abordar e incluso abordar con eficacia la reforma de los hombres. Error doctrinal al condicionar de ese modo la conducta humana y que además en la práctica ha llevado a un inmovilismo de conductas.
>
> (...) Si hablamos de reforma de estructura de la empresa capitalista, hablamos lógicamente también de reforma del sistema capitalista, porque en definitiva estructura

quiere decir un sistema compuesto de partes, en el cual las partes se aprecian en función del todo y el todo en función de las partes, de modo que la modificación de las partes, empresas capitalistas, afectará al todo, sistema capitalista, y viceversa. Sería demasiado ingenuo pretender que es posible abordar seriamente el estudio de reforma de la empresa actual, sin que la misma no tuviese consecuencias sobre el sistema. Aunque aquí hemos de abordar específicamente la cuestión de la empresa, y tocaremos la necesidad de reforma de algunos factores externos que condicionan la vida en la misma, queda apuntada la idea de que en definitiva la reforma estructural de la empresa repercute necesariamente en la reforma de todo el sistema capitalista» (CLP, III, 82–83).

6. Objetivos de la reforma

Los objetivos de la reforma, en un sentido general, quedan ya señalados en el apartado de su necesidad. Nos referimos a continuación a objetivos en el sentido de fórmula o medidas concretas con que puede ser iniciada la reforma (esta debe ser entendida como un proceso continuado, no como una intervención o acción momentánea) en opinión de Arizmendiarrieta. La cuestión fundamental es qué medida o cambio inicial se considera capaz de ir provocando nuevos cambios, en cascada, hasta transformar la estructura misma de la empresa.

Convendrá empezar por relativizar el valor de esta fórmula, que, si bien es reflejo, de algún modo, de la posición global de Arizmendiarrieta frente al mundo del trabajo, este, sin embargo, no la ha entendido a modo de receta mágica e infalible, sino como una posible proposición concreta, una posible primera medida que fuera expandiendo sus efectos de modo progresivo. En todo el mundo, escribe Arizmendiarrieta, se está en estos momentos en fase de ensayo y tanteo en cuanto a la estructura de empresas que respondan a nuevas concepciones en consonancia con la dignidad del trabajo y con las exigencias de la vida económica. ¿Quién puede impedirnos el que nosotros actuemos en este campo?, se pregunta, refiriéndose a los trabajadores. «Podemos y debemos pensar en la promoción de empresas de distintas estructuras a la capitalista y nadie mejor que nosotros los trabajadores podemos y debemos ser sus agentes, con la colaboración directa y personal o con nuestros recursos económicos» (Ib. 143).

A la cuestión, cuáles son los objetivos concretos de la reforma, podríamos dar la respuesta que Arizmendiarrieta ha dado en otro lugar: «Todo movimiento que pretende alterar las condiciones preexistentes, escribía en 1967, tiene que operar sobre el conjunto de elementos que configuran un sistema, y he aquí que pretender remover los módulos y convencionalismos dominantes en el mundo de la empresa implica forzosamente actuar sobre los conceptos que armazonan su edificio» (FC, III, 22).

Tras estas observaciones generales podemos adelantar que la fórmula de reforma fundamental que Ariamendiarrieta ha propuesto con energía en múltiples ocasiones y con diversas variantes consiste en el desdoblamiento del salario clásico en salario de consumo y salario de inversión. El elemento reformador correspondería, naturalmente, al segundo.

6.1. Salario de inversiones

Hemos de contar con la apetencia de mejora progresiva del nivel de vida de nuestra población laboral, que es un gran resorte de crecimiento, que para hacerla viable en condiciones de estabilidad monetaria, de auténtico equilibrio, ha de poder financiarse con rentas y capital y trabajo. No hemos de seguir pensando, escribe Arizmendiarrieta (Ib. 124), que los trabajadores han de ser siempre ciudadanos de segunda categoría, obligados a desenvolverse al nivel de las rentas de trabajo racionadas en función de las exigencias de desarrollo y estabilidad monetaria impuestas, sino que hay que darles acceso a la propiedad de bienes económicos, de los capaces de reproducirse, al objeto de que disfruten de los resultados de su propia austeridad y sacrificio.

> «Será bien aceptado por los trabajadores el desdoblamiento de su remuneración, de las rentas correspondientes al factor trabajo, en salario de inversión y de consumo, para que mediante esta providencia administrativa se pueda aplicar la autofinanciación mediante un juego administrativo limpio, ya que no es concebible en la inmensa mayoría de nuestras empresas su subsistencia y desarrollo futuros sin apelar a un proceso de autofinanciación. Es más, ni es deseable en nuestra actual coyuntura atenuar la capitalización, tanto para afianzar los puestos de trabajo existentes como para poder hacer frente a las necesidades previsibles de competencia» (Ib. 125).

«En estas condiciones de arranque cara al desarrollo, escribe Arizmendiarrieta como para tranquilizar a los empresarios, no es ninguna aventura para nuestros empresarios la adopción del salario de inversión, para cuyo cómputo pueden servirnos un poco los índices de autofinanciación resultantes para cada empresa en el pasado próximo. ¿De qué empresa guipuzcoana se podrá decir, que no ha empleado en concepto de autofinanciación el importe equivalente a dos o más horas de sus respectivas plantillas de personal? Téngase en cuenta que esta autofinanciación ha sido tanto más discutible y dolorosa cuanto más bajo ha sido el nivel medio salarial, no pocas veces insuficiente para cubrir necesidades elementales de nuestros trabajadores. ¿Será mucho pedir en este momento a nuestros empresarios, es decir, a los factores de capital y trabajo, que otorguen al trabajo un margen de confianza y un trato equitativo?» (Ib. 129).

Una comunidad evolucionada, que aspire a tener estructuras concordes con la dignidad humana y el bien común en la promoción de un desarrollo económico vigoroso, debe tratar de que su progresivo nivel de vida se financie con rentas de trabajo y capital. Esto quiere decir, comenta Arizmendia-

rrieta (Ib. 74), que todos los componentes de tal comunidad deben tener opción y hasta deber de contribuir al proceso de capitalización, no menos que a la prestación de su capacidad laboral. En este caso se deberá tender a que la riqueza creada esté equitativamente distribuida sin excesivas polarizaciones en determinadas personas o clases.

Si pretendemos que un sector amplio tenga que financiar sus aspiraciones de mejora exclusivamente con rentas de trabajo, pudiendo hacerlo con las de capital y trabajo, nos encontraremos con que es inevitable la presión excesiva de dicho sector, con disponibilidad exclusiva de rentas de trabajo, para mantener un desarrollo progresivo con estabilidad monetaria. Es interesante que todos nos familiaricemos con las tareas de inversión y con sus exigencias, como nos hemos hecho a otros conceptos de salario decoroso, máxime cuando la vida económica requiere la colaboración generosa de todos.

Las tasas de inversión, que necesitan nutrirse prácticamente con el esfuerzo de los componentes de la empresa, requieren que se establezca una política clara sobre su titularidad y rentabilidad y por tanto que se emprenda una administración que haga juego limpio.

Son variados los elementos constituyentes de lo que denominamos mínimo decoroso y susceptible de aplicaciones programadas con orden y previsión. Hay exigencias inaplazables, que deben cubrirse inmediatamente con rentas de trabajo, y otras que pueden satisfacerse cuando las rentas de capital incidan con las primeras y amplíen por consiguiente las disponibilidades del trabajador. Por eso, Arizmendiarrieta opina que es algo que se impone el desdoblamiento del salario en anticipo para el consumo y en tasa de inversión, cubriendo bajo ambas modalidades el módulo que se asigne a las rentas del trabajo como una participación justa y equitativa en los resultados imputables a este factor (Ib. 75).

Estando comprometidos en un proceso de desarrollo, que en este momento se considera indispensable para bien de todos, y sabiendo, como también sabemos, que forzosamente ha de tener una gran participación en el mismo la autofinanciación más o menos consciente y tolerable, se impone en este momento a cuantos contemplan con conciencia humana y cristiana nuestra perspectiva, la adopción de cuantas medidas contribuyan a una administración limpia, con la consiguiente adjudicación justa de los resultados del esfuerzo y colaboración común.

El salario de inversión obliga a plantear de otro modo el tradicional salario de consumo. El nivel medio de los salarios de consumo ha de poder fijarse, explica Arizmendiarrieta, a la vista del porcentaje del producto social que interesa que se emplee en la inversión y de las condiciones generales de estabilidad monetaria y de precios que se quieran mantener. Por eso el salario de consumo ha de poder expresarse, más que monetariamente, mediante módulos de productos o artículos que han de constituir la base de las dietas de consumo aceptables, que pueden y deben progresar al ritmo de los índices de productividad, si bien atenuados por otras circunstancias más o menos loca-

les o sectoriales, que a su vez contemplarían la coyuntura económica o social, la competencia y los nuevos puestos de trabajo, etc.

Es evidente, escribe Arizmendiarrieta (Ib. 128), que el factor trabajo ha de tener en cuenta el nivel de remuneración de los otros factores y así ha de admitir que el capital tenga asimismo su correspondiente remuneración justa de base, mejorable a tenor de los resultados en la medida que se estima que su servicio ha sido valioso y hay que ejercer suficiente atracción para su acumulación. La gestión, como tercer factor de la empresa, de hecho disfruta de condiciones ventajosas desde el momento en que es el que lleva la iniciativa y tiene también un poder decisorio. Pero debe saber compartir su suerte con otros factores cuyo concurso le es indispensable. No olvidemos que las plusvalías procedentes de todas las circunstancias externas a la empresa inciden en el incremento del patrimonio de la empresa. Sus titulares, por ello mismo, están en posición ventajosa. De hecho entre estas circunstancias cuentan los créditos oficiales o privados que cada día tienen mayor significación e impacto en los resultados patrimoniales de empresas.

Observemos que la idea del desdoblamiento del salario ha encontrado una aplicación sorprendente en el sistema de retribución de la gestión empresarial, que Arizmendiarrieta propone. Cuanto más precario sea el nivel de compensaciones del trabajo y capital propiamente dicho, observa Arizmendiarrieta, tanto más debe atemperar la gestión sus exigencias, que pueden y deben tener su compensación cuando efectivamente ha dejado constancia de su eficacia y competencia en el período necesario para haber desarrollado y consolidado una empresa. Por eso la remuneración propiamente dicha de la gestión tiene que tener carácter de anticipo en tanto no se hayan podido realizar plenamente sus previsiones, el programa para cuya realización se hizo la convocatoria al trabajo y al capital. «Al igual que hemos hecho con el salario del trabajador, podemos desglosar la remuneración correspondiente a la gestión en una parte fija y otra variable y aplazada, adjudicable con plenas facultades de administración cuando se hayan realizado sus previsiones y sujeta por tanto a una estimación previa con las consiguientes deducciones caso de fallar aquellas» (Ib. 80).

6.1.1. Implicación en el patrimonio social

La modalidad y la cuantía de la contribución del trabajo al proceso de desarrollo y autofinanciación en cada empresa puede ser distinta según la índole de su constitución y previsiones de sus promotores.

Toda vez que se suponga el reconocimiento del salario de inversión, su importe se materializará en el fondo laboral correspondiente, cuya aceptación e inmovilización por parte de la empresa deberá hacerse con las garantías de solvencia y fluidez necesarias, otorgables prácticamente en diversas

modalidades, desde suscripciones de valores fácilmente realizables hasta la disponibilidad de avales bancarios o de otras entidades financieras.

Las liquidaciones de las participaciones individuales deberán estar reguladas de forma que sin comprometer la libertad personal quedarán a salvo los intereses de la comunidad.

La implicación económica al igual que la integración laboral tiene que ser predominantemente colectiva: hay que mirar tanto o más que a los derechos individuales a los comunitarios, que son los que han de poder garantizar en el futuro la verdadera promoción social con la transformación de las estructuras.

6.1.2. Constitución de un Fondo Laboral

Para echar a andar Arizmendiarrieta considera que, con el nivel de remuneraciones de los factores de trabajo, capital y gestión, establecidos con los correctivos que fueren de urgente aplicación, podemos establecer una participación en beneficios en proporción a los servicios prestados a la empresa por cada uno de ellos.

El módulo para fijar estos servicios puede ser el de las respectivas rentas: por un lado el montante de salarios y por el otro el de los dividendos, comprendiendo en el primero la remuneración de la gestión, que así estaría también expresado con el montante de las nóminas del personal directivo o promotor de la empresa, que de ordinario está fuera de la escala ordinaria del personal de la empresa. La participación que había de corresponder a cada uno en tal concepto sería la primera aportación a la constitución del Fondo Laboral y la existencia de este urgiría de por sí la adopción de otras medidas ulteriores.

La dirección de la empresa en principio dispone para su autofinanciación del importe de tal Fondo y los trabajadores, desde el siguiente ejercicio, empezarían a disfrutar de sus rentas, que como tales habían de incrementar sus disponibilidades inmediatas.

Podría arbitrarse una fórmula para hacer tal Fondo más apetecible para los trabajadores: que estos, en condiciones de necesidad patrimonial justificable, obtuvieran con cargo al mismo algunos anticipos canjeables. Aquí podrían tener un buen papel las entidades de crédito popular.

6.2. Participación en el gobierno

Una empresa en tanto será una comunidad y por tanto un poderoso instrumento de desarrollo en cuanto todos los factores que la integran estén en condiciones normales o naturales de colaboración.

El factor trabajo que consideramos es el constituido por todo el personal de la plantilla e interesa la integración de todos para una buena gestión: a la integración individual provista por el contrato de trabajo hay que consolidarle con la integración colectiva mediante el correspondiente contrato o convenio colectivo. Este contrato o convenio colectivo debe presuponer unas bases mínimas, que son las que, promulgadas por una Ley Sindical u Ordenanza Laboral de rango superior, han de consolidar un proceso de transformación de la empresa de concepción clásica. «La representación del factor trabajo en los órganos rectores de la empresa debe ser proporcional a su significación económica y social, a cuyo efecto debe tomarse en consideración el montante de salarios, tanto los anticipos de consumo como las tasas de inversión» (Ib. 77).

6.2.1. Administración de los Fondos Laborales

«Los trabajadores, insiste Arizmendiarrieta, no son ciudadanos de segunda categoría. Hemos de terminar el seguir considerándolos como menores de edad que siempre necesitan otros que los subroguen en ciertas facultades y posiciones. Por eso mismo no hay razón para seguir considerando sus recursos o sus ahorros como algo que requiere una administración específica. Sus fondos son propiedad idéntica a la de los demás ciudadanos y como tal propiedad entraña riesgo y responsabilidad. ¿Acaso de hecho cuando a ciertos recursos y fondos se les ha querido ponerlos a cubierto de riesgos y responsabilidades se ha hecho otra cosa que obligarlos a pagar una prima de seguro o reaseguro, el más caro de cuantos se abonan en el mundo económico y financiero? Además en última instancia cada empresa es una nave que puede naufragar, pero difícilmente sin que caigan en la cuenta de sus riesgos sus tripulantes. Por otra parte hemos de poder reconocer a favor de los dirigentes de estos trabajadores facultades de talento y visión no menos perspicaces que las de los dirigentes ordinarios de la inmensa mayoría de las empresas, que proceden del sector más reducido de los titulares de dichas empresas» (Ib. 129–130).

La reforma de la empresa, continúa, que entraña este nuevo enfoque del convenio colectivo y la institución de los Fondos Laborales, ha de servir para afianzar la posición de cada uno de los partícipes y colaboradores de la empresa. Creemos que no había de ocurrir este afianzamiento caso de que los trabajadores no expusieran en la empresa nada más que su potencial de trabajo, que de un momento a otro pueden emplearlo en cualquier otro lugar.

Tengamos presente que la propiedad realiza en una primera instancia su función social al quedar adscrita a una estructura, cual es la de la empresa, por el hecho de aceptar el riesgo y la responsabilidad inherente a su condición de factor de producción, y bajo este aspecto los trabajadores y sus recursos deben aceptar este tipo de servidumbre. Además es la condición para que en la empresa no necesiten ser nunca y bajo ningún aspecto ciudadanos de segunda categoría (Ib. 130).

Estos Fondos Laborales algunas veces no serán necesarios en la propia empresa, como no suelen ser siempre necesarios los excedentes de los pro-

pios capitalistas o directores. Es más, puede haber situaciones en las que sus propietarios y administradores entienden que, en su integridad o en parte, hay que emplearlos en otras inversiones. En opinión de Arizmendiarrieta, en estos casos, el destino de los Fondos Laborales deberá ser objeto de acuerdo concreto entre la dirección de la empresa y los trabajadores titulares, por lo que se refiere a la oportunidad o interés de su empleo en la empresa. Asimismo los titulares de estos fondos y su administración verán en qué medida les puede interesar proceder a una administración y destino mancomunado en escalas más o menos amplias, como puede ser por sectores de producción, por comarcas o regiones, o a tenor de las atenciones a que puedieran destinarse sus rentas (Ib. 131).

Es preciso que reconociendo la administración de dichos Fondos como facultad inalienable de los propios titulares, estos procedan por sus decisiones a ulteriores procesos de organización. Ya buscarán los pertinentes asesoramientos. Será perjudicial someterlos antes de nacer, antes de poner en juego la ilusión y la responsabilidad de los propios interesados, a otras interferencias extrañas. Estos fondos, escribe Arizmendiarrieta, deberán ser tan sagrados y respetables como los sobres nominales que contienen los salarios de consumo.

Será de máximo interés que los trabajadores que median estos Fondos puedan tener acceso efectivo a bienes económicos que se reproducen, conozcan la perspectiva que pueden presentar a través de un proceso acumulativo en un futuro próximo, para que eviten la tentación de emplearlos con demasida facilidad como bienes de consumo.

6.2.2. Gestión de obras sociales

Constituida, de este modo, la Comunidad de Trabajo, debe imputarse plenamente a la misma y a sus órganos rectores toda la política de obras sociales de la empresa en el sentido más amplio.

La autonomía administrativa correspondiente a la Dirección de la empresa en los aspectos técnicos debe admitir la intervención de la Comunidad de Trabajo, de forma que algunas de las disposiciones requieran, para pasar al ámbito ejecutivo, el conocimiento y el visto bueno de los órganos de esta. Otro tanto podemos decir del nombramiento del personal de mando de cierto rango, cuya actuación puede tener mucha repercusión en las condiciones prácticas del régimen laboral.

Las intervenciones o actuación de la Comunidad de Trabajo en el desenvolvimiento económico de la empresa tiene que centrarse fundamentalmente en el conocimiento y aprobación de los planes financieros y económicos generales más que en los detalles concretos de su aplicación. Se presupone en la Dirección de la empresa capacidad suficiente y actuación suficientemente

solvente como para programar el desarrollo de la empresa con el estudio y proyección de planes financieros y económicos concordes con la naturaleza de la actividad respectiva.

Es la forma de que haya estabilidad en el gobierno de la empresa y se proceda con un mínimo de sentido empresarial.

6.3. Promoción de nuevas estructuras empresariales

Arizmendiarrieta parte de la realidad presente, en la que rige una política económica que sanciona diversas modalidades de institución de empresas, interesadas todas en un verdadero desarrollo económico que, para ser sano y estable, debe ser también social. Sus contribuciones a una reforma de la empresa pretenden ser válidas en cualquier modalidad de empresa. Pero, aunque sea brevemente, Arizmendiarrieta recuerda en estos estudios que una fórmula de solución y reforma radical es la de la cooperación, que tiene su legislación específica, para cuantos opten por desarrollar sus iniciativas a su amparo (Ib. 76). Sin embargo Arizmendiarrieta dice preferir no determinarse, en los citados estudios, sobre su oportunidad e interés. Sin duda no quería limitar sus propuestas a esta única fórmula.

Subraya la importancia de no limitarse a la idea de reformar solamente lo existente, sino de buscar nuevas fórmulas, promocionar empresas de distinta estructura que la capitalista (y que tampoco deberán tener necesariamente la forma cooperativa conocida). Arizmendiarrieta nunca se aferra a una solución única. Vivimos en un mundo en perpetuo cambio, como Arizmendiarrieta recordará sin cesar; debemos buscar, experimentar constantemente. En cuanto a la empresa, los trabajadores, además de implantar la reforma, deben ensayar y promocionar nuevos modelos; deben ser ellos sus agentes con su colaboración directa. «Sin renunciar a la acción para la transformación o modificación de las empresas existentes, tenemos que dedicar cada día mayor atención a la promoción de nuevas estructuras empresariales en las que se realicen y se contrasten algunos de nuestros postulados sociales» (Ib. 144).

Reconoce que «de momento ese campo sólo podemos contemplar con buenos deseos e ilusión, sin que tengamos a mano nada para realizar esas aspiraciones fuera del trabajo que algunos pudiéramos prestar. La gran dificultad son los recursos económicos. Prácticamente, fuera de las cantidades que el propio Estado destina a través de ciertos fondos a la realización de algunas promociones, la vida económica está totalmente a expensas de los capitalistas, que no son otra cosa que la prolongación de nuestros patronos y empresarios en el mejor de los casos» (Ib. 143).

7. Método para alcanzar la refoma

Para que la proyectada reforma se pueda realizar se requiere, ante todo, un cambio de mentalidad y un nuevo estado de conciencia, tanto en los traba-

jadores como en los empresarios. Cuando esta conciencia exista realmente, no será difícil, cree Arizmendiarrieta, hallar entre todos fórmulas de solución; si ella no existe, ninguna reforma profunda podrá ser realizada, a no ser por medios violentos. Mientras no se alcance esta transformación mental Arizmendiarrieta piensa que se puede empezar por dar mayor efectividad a los convenios colectivos, que son una conquista e igualmente un soporte de la conciencia obrera, puesto que ellos expresan y desarrollan la unión y cohesión de todos los trabajadores en el seno de su respectiva empresa (Ib. 79–80).

7.1. Poder obrero

Para modificar sustancialmente las condiciones laborales actuales los trabajadores deben tener conciencia, sobre todo conciencia de su fuerza, de su poder, desde el momento en que se decidan a destinar a la inversión el importe de una o dos horas diarias. «Podemos mucho con poco» (Ib. 142).

Sin duda, escribe Arizmendiarrieta, a todos nos seduce la idea de ser administradores de un corral más que almacenistas de cosas perecederas. De lo que tenemos que caer en la cuenta es de que el desarrollo significa la creación de cada día mejores corrales: el desarrollo implica la presencia de excedentes de consumo crecientes, susceptibles de transformarse en nuevas fuentes de riqueza —esos bienes que se reproducen y se multiplican—, que ya no quedan exclusivamente en manos de los actuales poseedores de bienes de producción, sino que tengamos parte en los mismos, ya que sin duda se deben en gran parte a nuestra colaboración.

Por eso reclamamos algo que nos pertenece y algo que muchas veces se nos niega, porque se dice que dándosenos a nosotros no es posible el mantenimiento de las tasas de inversión, la financiación de nuevos puestos de trabajo, que requieren un ahorro o una capitalización previa, el incremento de la productividad, que implica mejora de todo el equipo, etc. A eso salimos al paso hoy proponiendo el desglose de nuestra remuneración en salario de consumo y de inversión, para constituir con este último los fondos laborales, que han de ser nuestro corral (Ib. 141).

Para aumentar el poder obrero Arizmendiarrieta, una vez más, considera urgente la educación de los trabajadores: «hay que perfeccionar nuestros cuadros» (Ib. 142).

7.2. Organización

«Los trabajadores de una empresa, escribe, en tanto podrán afirmar su posición como factor trabajo en el seno de la empresa en cuanto como tal

tengan representación y actuación. La comunidad de trabajo necesita tener entidad jurídica. Es así como podrá actuar con disciplina y estabilidad propia, con la que nace de su propio seno, que es al fin y al cabo la única que puede servir para reemplazar la precaria efectividad del contrato de trabajo por la de un convenio colectivo de buena base solidaria para integrar a los trabajadores en la empresa» (Ib. 126).

Cabe afirmar sin temor a equivocación, continúa, que cuando los trabajadores tuvieran que designar a sus representantes con la perspectiva que les brinda la institucionalización de su propia posición como factor trabajo, lo harían pensando mucho a quiénes nombran. Y los así designados tendrían una gran autoridad moral para actuar.

Arizmendiarrieta advierte (no se olvide que escribe en 1965) que para esta institucionalización del factor trabajo como componente de la empresa se impone una nueva modalidad de la Organización Sindical, que haga viable en escala de empresa con personalidad jurídica propia una célula organizativa. Tal vez quepa acogerse, dice, al ámbito de la disposición vigente sobre fundaciones laborales. En cualquiera de los casos será preciso un desarrollo normativo o legislativo si se aspira a que tenga un carácter general y amplio esta reforma (Ib. 127).

No basta, de todos modos, que los trabajadores se organicen y su organización sea admitida a colaborar en la financiación y gestión de la empresa. Esta forma nueva de sociedad de trabajo debe tener reconocimiento jurídico.

«(...) La comunidad de trabajo necesita tener personalidad jurídica, máxime si se quiere hacer viable la creación y administración de un patrimonio, que puede satisfacer las aspiraciones personales sin mengua de la comunidad, cuya potencia y buen desenvolvimiento tienen que ser la mejor vía de potenciación del individuo o de la persona integrada. Ninguna proyección sana puede concebirse al presente sin promover un proceso asociativo o de encuadramiento de los trabajadores. Esta comunidad tiene que ser su órgano de gobierno, tal vez no constituido en exclusiva, sino con la representación más amplia que demandaran las circunstancias, como puediera ser la sindical. Constituido democráticamente, este órgano sería quien proveyera el ulterior desenvolvimiento de la entidad tanto a efectos de representación en los órganos rectores de la empresa como tal como en el plano sindical y social» (Ib. 77).

7.3. Convenios colectivos

«Los trabajadores y los empresarios, en su calidad respectiva de factores de producción, de trabajo los primeros y del capital y gestión los segundos, tratan de superar mediante el convenio colectivo el alcance y el sentido del contrato de trabajo, de vinculación individual y puramente mercantil. En

el convenio colectivo se trata de fijar las condiciones del factor trabajo como el elemento más noble que concurre a la constitución de la empresa como unidad productiva» (Ib. 124). De ahí la importancia de los convenios colectivos como instrumento de reforma.

«La aplicación práctica de esta consideración con el trabajo exigirá una atenuación o modificación del contrato clásico de trabajo mediante la negociación colectiva y la adopción de las providencias administrativas para su realización, que sin duda determinarán la institucionalización de la comunidad laboral a efectos jurídicos y económicos inseparables de la promoción de un patrimonio colectivo de nueva significación. Lo mismo la constitución del patrimonio laboral como su administración lleva consigo un encuadramiento de los trabajadores para ejercer sus derechos. El trabajador, que hasta el presente ha encontrado su defensa a efectos reivindicativos en la asociación, debe proseguir adelante afianzando su posición con una implicación consciente y programada en la vida económica, en la que no sólo debe mover bienes de consumo, sino también de producción» (Ib. 76).

7.4. Una amplia acción convergente

La reforma de la empresa no puede ni debe ser tarea exclusiva de los trabajadores. Toda la sociedad está implicada en esta causa, especialmente el Estado. «En este momento se impone una amplia acción convergente del propio Estado a través de nuevas disposiciones que regulen la vida y el desarrollo de la empresa; de las instituciones sociales, como pueden ser nuestras mutualidades, como una encarnación de nuestras aspiraciones de cobertura para la vida, que pueden tener campo de aplicación dedicando un poco de atención a ciertas inversiones que se canalizarán a través de empresas que respondieran plenamente a nuestra proyección social de todos y cada uno de los trabajadores con la constitución de fondos de inversión, con la administración y organización precisas al caso. Creemos que la convergencia de la acción de estos elementos que hemos mencionado puede contribuir poderosamente a acelerar el proceso de transformación mental, a hacer concebir nuevas esperanzas de promoción y llevar a cabo una acción intensa de innovación» (Ib. 144).

Son, con todo, los mismos trabajadores los llamados a dirigir la reforma:

> «Los trabajadores a este respecto tenemos en mano un arma: es nuestra negociación colectiva a la que hemos de dar un nuevo giro, una nueva orientación.
>
> Si nosotros damos firme un paso adelante, no habrá más remedio que adoptar otras medidas legislativas y políticas. Hoy debemos adquirir conciencia de todo el poder que podemos representar utilizando bien el recurso de la negociación y proyectando nuestra atención a la construcción de un nuevo orden, que por lo que se refiere

a nuestros recursos y medios, podemos empezar por presionar en nuestras propias empresas y llegar más lejos cuando se considere oportuno» (Ib. 144–145).

8. Resumen de principios

Al final del estudio *Concepto y estructura de la empresa* (CLP, III, 82 ss) se encuentran unas observaciones de Arizmendiarrieta con el título «Resumen de los principios básicos necesarios para una reforma de estructura de la empresa» (Ib. 102 ss). Arizmendiarrieta mismo nos da en primer lugar este «resumen ideológico» (Ib.) de los principios que deben guiar la reforma:

—sustituir la concepción actual de la actividad económica, que considera el lucro como fin absoluto, por la de que su verdadero fin es prestar un servicio a la sociedad, en proporción del cual se obtiene el beneficio, que debe ser proporcional al servicio prestado;

—aceptar la justicia como criterio ordenador de la actividad económica;

—aceptar el principio de libertad y de prioridad de las personas sobre la sociedad. La economía y todas las condiciones sociales, que tiene obligación de crear la sociedad, son para el hombre y no viceversa.

—aceptar y estimular el principio de solidaridad, de modo que el derecho y la obligación del hombre de cooperar a la consecución del bien común se haga posible y deseable;

—aceptar el principio de subsidiaridad (Ib. 102–103). «Del grado de aceptación de estos principios, dice, dependerá el que la necesaria evolución estructural de la economía y de la empresa alcance mayores o menores niveles de perfección y eficacia» (Ib. 103).

Arizmendiarrieta entiende la reforma como una «evolución tendente a modificar la estructura de la empresa». Pero, observa, al tratar de delimitar una nueva estructura de la empresa es fundamental considerar la interdependencia existente entre esta y el medio socio–económico en que se desenvuelve. Quiere, pues, proceder, en dos apartados, exponiendo por separado, primero las observaciones pertinentes a la estructura interna y luego los aspectos básicos a considerar en relación al medio extraempresarial.

Respecto a la estructura interna de la empresa, esta debe cumplir, según Arizmendiarrieta, los siguientes objetivos:

posibilitar a los que desarrollan una actividad productiva:

—empeñar su propia responsabilidad, por la propia evolución organizativa del sistema de producción, mediante la multiplicación de tareas que requieren responsabilidad. La difusión de sistemas en los que el trabajo, indivi-

dualmente o en equipo, sea responsable de determinados sectores de la producción.

—perfeccionar su propio ser: pudiendo expresar la iniciativa personal los trabajadores en problemas como los de calidad, plazos, productividad, etc., tan relacionados con la producción, así como en problemas de relaciones humanas, organización y, en general, en todos aquellos problemas que se relacionan con la dignidad humana del trabajador.

—alcanzar que la convivencia de sus miembros lleve el sello del respeto, la estima y la comprensión mutua;

—conseguir una leal y activa colaboración e interés de todos en la empresa común (Ib. 104–104).

Lamentablemente los apuntes acaban sin las observaciones anunciadas (o se han perdido tal vez) en relación a la esfera extraempresarial.

Capitulo VII

EL ORDEN COOPERATIVO

Más allá del intento de reformarla, y sin renunciar a su idea, Arizmendiarrieta ha inspirado la creación de una «empresa de nuevo tipo» (CLP, III, 224): la empresa cooperativa. Al desorden vigente, e.d., tanto a los principios liberales como a los colectivistas, opone un nuevo orden: el orden cooperativo. Las condiciones no parecen favorables para iniciar tales ensayos: el cooperativismo de Mondragón nace «con recelo de no pocos, oposición reñida de otros y con muchos problemas financieros» (CLP, I, 67), según recuerda Arizmendiarrieta años más tarde. Nace, sobre todo, en un clima cultural adverso.

Arizmendiarrieta siempre ha reconocido las dificultades de ambiente con que tienen que constituirse y existir las cooperativas. «El marco institucional en el que tienen que existir y desenvolverse es un marco institucional heredado de un pasado en que la fuente de inspiración de la compleja vida social, económica y financiera ha sido una concepción individualista, espoleada por un afán desmedido de lucro, asentado sobre unos poderes que no han podido tener otra base que el de la propiedad, el de los bienes económicos. No tenemos más que observar lo que está al alcance de la más elemental capacidad o tal vez subsiste por la formación que pesa sobre nuestros propios ánimos. Lo que hace acreedor a uno a la confianza de otros no son tanto los valores humanos, espirituales, sociales sino la propiedad, y nada de particular tiene que la división entre la propiedad y el trabajo, extremada, haya corrido el riesgo de dejar en estado de una servidumbre más o menos velada y discreta al trabajo, cuando no de explotación. Y como un extremo llama a otro extremo, una reacción provoca otra, de ahí que nos corresponda vivir en un equilibrio

inestable, en una situación precaria, cuando sólo disponemos de nuestra capacidad laboral, sin la reserva de un capital o de unas rentas de capital» (Ib. 141–142).

Reconoce, igualmente, que los resultados del cooperativismo en el pasado no son alentadores. Esta constatación, entendida como objeción, no le agrada a Arizmendiarrieta: «¿qué nos ha legado el pasado que merezca la pena, si no son huellas del espíritu?» (FC, I, 11), objeta a su vez. Y explica del siguiente modo, en un texto que creemos anterior a 1956, la razón de los exiguos resultados del cooperativismo pasado: aquel, dice, ha tenido que desenvolverse «en condiciones mentales y morales extrañas, e incluso antagónicas a sus afirmaciones y requerimientos elementales. Pero no es eso solamente. Se le empleó para encomendarle cometidos complejos igualmente desproporcionados a la capacidad de gestión y grado de previsión y acción de hombres y de instituciones en períodos de tiempo y circunstancias de alteraciones profundas» (Ib. 12). El principio de cooperación goza, con todo, «de un alma, de un hálito capaz de revivir y contribuir de nuevo al bienestar humano» (Ib.)

Mucho tiempo más tarde, en 1970, todavía le veremos enfrentado a la misma objeción. Arizmendiarrieta responde del mismo modo como ha respondido a las objeciones de que el mensaje de Jesucristo no haya dado fruto, o que la doctrina social de la Iglesia no haya sido llevada a la práctica. Para Arizmendiarrieta el pasado no constituye ninguna objeción para el presente. «Se habla mucho de Empresa y todos conocemos diversas modalidades de empresa y sus respectivas virtudes o defectos como células organizativas económicas. ¿La cooperativa no tiene tal rango, o sus elementos constitutivos son de tal naturaleza que no es utilizable, perfectible, o se halla ya tan desacreditada? ¿No es la misma humana y flexible, supuesto que, por un lado, su característica más entrañable es la de protagonizar la prevalencia de los valores humanos en su estructura empresarial y, por otro lado, la de ser eminentemente empírica y práctica y por ello estar sujeta a permanente evolución? El que las realizaciones cooperativas hayan sido modestas en el pasado, o lo sean al presente, no significa nada en contra de la idoneidad de esta fórmula, cuyo humanismo hoy puede merecer mayor interés que en el pasado en virtud de la misma toma de conciencia de valores tales como justicia, libertad, participación, etc., en escala amplia» (FC, III, 295).

Arizmendiarrieta se impone, pues, la tarea de repensar los principios cooperativos de cara a las circunstancias concretas de Mondragón, de la poca gente dispuesta a arrostrar el riesgo de la nueva experiencia, y de buscar con ellos, cooperativamente, la fórmula de viabilidad práctica a los mismos. Porque los ideales, así viene enseñando a la juventud mondragonesa, deben ser llevados a la realidad. Inicia así una experiencia que, como dirá más tarde, corresponde a «una concepción en la que lo social debe acreditarse por lo económico, no menos que lo económico debe autentificarse por lo social» (CLP, III, 250).

> «La idea que tenemos del cooperativismo necesita ser revisada y actualizada. El cooperativismo, que corrientemente se conoce, es el que aparece minimizado por

experiencias sin proyección empresarial y económica o con restricciones impuestas por interpretación o aplicación de cláusulas jurídicas y reglamentarias igualmente circunstanciales que pudieran ser modificadas y actualizadas.

El cooperativismo, cuyo interés y actualidad queremos proclamar, es la estructura económico–social, que en un marco de solidaridad humana, afirma la primacía de los valores personales sobre los instrumentales, que representa el capital, cuya garantía constituye el control democrático que se implanta en la administración de las actividades. La solidaridad la concebimos con unos límites impuestos siempre por el interés de las peronas que constituyen la comunidad. La actividad humana no puede despojarse arbitrariamente de los estímulos de que la ha dotado Dios y debe estar orientada a la progresiva satisfacción de las aspiraciones humanas.

No debemos abogar por un cooperativismo que no sea apto para la conjuntación de cuantos elementos humanos y materiales requiera la empresa actual por imperativos ineludibles del progreso técnico y la naturaleza de las actividades, a las que se va a dedicar. La regulación jurídica correspondiente debe estar en esta línea de exigencias. No podemos caer en la tentación de un humanismo sin adecuado soporte material y estructural» (FC, I, 114).

Dividimos también este capítulo en dos apartados (A, B). He aquí la razón: Arizmendiarrieta considera la fórmula concreta de empresa cooperativa por él desarrollada como algo coyuntural y variable. Lo que tiene importancia en esta experiencia y experimento no es lo que hace, sino lo que pretende hacer (FC, III, 65), e.d. no la fórmula, sino el espíritu. Lo que permanece constante es el espíritu, el principio de la cooperación (A); en cuanto a la fórmula adoptada en cada caso (B), los cooperativistas deberán estar siempre dispuestos a abandonarla, si las conveniencias propias o de la clase trabajadora lo exigieran. Los dos apartados corresponden a esta distinción de principio: espíritu, permanente, y fórmula, eventual.

A) La cooperación

1. Advertencias previas

1.1. Cooperación y cooperativas

La cooperación tiene, en primer lugar, una larga historia, unos principios, sus pensadores sobresalientes y una doctrina relativamente sistematizada,

aunque no monolítica y uniforme. Por otra parte, el término cooperación viene frecuentemente a significar tanto como cooperativa; pero, en la realidad, existen muy diversos tipos de cooperativas: de consumo, de crédito, de servicios, de producción (y, dentro de éste último tipo: agrícola, de pesca, industriales). Cfr. FC. III. 118 ss., 139 ss., 218 ss.; CLP, II, 3; CLP, III, 8 ss., 179 ss.

De hecho, en la inmensa mayoría de sus escritos, Arizmendiarrieta apenas se ha referido a la tradición cooperativa histórica o a sus teóricos; se ha referido casi exclusivamente, por el contrario, a dos tipos de cooperativa o cooperación que él entendía como mutuamente compenetrados: son la cooperativa industrial de producción y la cooperativa de crédito. Sin embargo, en las reflexiones de Arizmendiarrieta, tanto el concepto de cooperación como incluso el concepto de empresa (cooperativa) son por lo general conceptos muy amplios, no referidos únicamente a los dos tipos citados de empresa, sino a lo que, más ampliamente, hemos preferido denominar un «orden cooperativo».

«La aceptación de la fórmula cooperativa, escribía en 1970, como una opción organizativa de actividades económicas en concurrencia con otras formas, en el contexto de una economía de mercado, lleva consigo la concepción y la viabilidad de la *Cooperación* bajo dos modalidades prácticamente inseparables, dado que la una necesita de la otra. Es el caso de la *Empresa Cooperativa* y de la *Cooperativa de Crédito,* o mejor dicho de la *Cooperación de Crédito*. La primera sin la segunda para su servicio y complemento, a exclusivas expensas de sus recursos originarios o promociones en exclusiva por sus miembros en su proceso activo, queda en inferioridad neta de condiciones para concurrir en el seno de una economía de competencia o para sobrevivir y desarrollarse al ritmo de la evolución tecnológica a la que no cabe renunciar en aras del progreso. La vinculación efectiva de estas dos modalidades de *Cooperación* significa reconocer la sustantividad de la misma (cooperativa de crédito) y aceptarla como síntoma de vitalidad social de la comunidad, expresión objetiva de la solidaridad de sus miembros y contribución de los mismos al progreso y desarrollo comunes» (CLP, I, 209).

Corresponderá a la Administración Pública, según Arizmendiarrieta, exigir a su vez a los promotores cooperativistas, con las consiguientes medidas normativas, que conciban y materialicen sus iniciativas fundamentalmente en condiciones de organización idónea de concurrencia y desarrollo y, por ello, de progreso social y económico. Tal debe ser la *empresa cooperativa* capaz de vivir con pujanza y vitalidad generadas por la dinámica de la conciencia social en correspondencia a los valores humanos reconocidos. «Las expresiones maduras de *cooperación,* en cuanto se llegare a institucionalizarlas, deben tener calidad y categoría de organización idónea para concordar la plena participación y autogestión con todos los requerimientos de progreso y desarrollo. A esa organización denominamos *empresa cooperativa* y su razón de ser es la misma para producir unos artículos como promover unos servicios, para llevar a cabo la gestión solidaria y democrática en la aplicación del trabajo de

sus partícipes, como en la optimización del uso y empleo de los recursos económicos excedentes de los mismos o de cuantos optaren por encomendárselos» (Ib. 210).

Cooperación puede llegar, pues, a significar, desde una empresa concreta, sita en Mondragón el año 1956, con todas las contingencias que ello implica, hasta «una organización idónea para concordar la plena participación y autogestión». En alguna ocasión Arizmendiarrieta llega incluso a decir que «la cooperación es el hombre y la dimensión y calidad del mismo es el que define las posibilidades de una Cooperativa» (FC, IV, 104). Ello nos ha inducido a proceder gradualmente, partiendo de la cooperación en el sentido más genérico para llegar luego al tema central de la empresa cooperativa, a sus presupuestos y principios específicos. Hemos juzgado que de este modo era más factible atender debidamente a los aspectos más generales de la cooperación como concepto, sin descuidar, por otro lado, los más concretos, inmediatos, de la fórmula cooperativa encarnada en una empresa de producción. El concepto de «orden cooperativo» pudiera ser expresión apropiada de la unidad de todo el conjunto.

1.2. Un cooperativismo herético

El cooperativismo de Mondragón no nació como una mera aplicación práctica de principios fijados de antemano y aprendido de manuales, sino como una búsqueda, «tratando de hallar una fórmula idónea de promoción y transformación social en aras de una conciencia social irrenunciable» (CLP, III, 234). Además de tener una conciencia muy aguda de la dignidad del trabajo y del hombre, «sus protagonistas eran conscientes, nos dice Arizmendiarrieta, de los también ineludibles presupuestos de la empresa que pretendiera sobrevivir y desarrollarse en un marco económico como el que por encima de las mejores aspiraciones tiene consistencia propia. Para instituirlo con esperanzas de futuro no podían desconocer las dificultades de una interpretación literal o estrecha de las vigentes disposiciones cooperativas y, no obstante, optaron por esta fórmula en aras a que a su amparo la primacía para ellos incuestionable del trabajo entre los factores de producción podía ser sancionada» (Ib.).

La fórmula finalmente hallada, traducida en Estatutos y Normas de Régimen Interior, pudo parecer a algunos observadores escrupulosos, así nos lo dice Arizmendiarrieta, novedosa y poco ortodoxa; mientras que, más tarde, algún otro experto de renombre internacional la calificaba de afortunada y oportuna herejía. «Tal vez la falta de convencionalismos de los promotores de esta experiencia y la preocupación de los mismos por asegurar firme y sólidamente las condiciones precisas para el desarrollo de la empresa, indujo a algunos a calificar a la misma de simplemente asociativa o socializada. En rigor, bajo todos los aspectos, puede acreditar su condición de cooperativa y

esta calificación, por si alguien dudara de ello, merecía la pena de que se tomara tiempo para conocer la interpretación y la actualización de los clásicos principios cooperativos llevada a cabo por el organismo más calificado, como es la Alianza Internacional Cooperativa en su Congreso último celebrado en Viena. La inspiración y la modulación de la actividad económica por incuestionables valores humanos prioritarios en régimen de plena participación y control democrático de los componentes de la empresa no ofrece dudas en la experiencia aludida» (Ib. 234–235) [1].

A nosotros no nos interesan ahora tanto las innovaciones que la experiencia de Mondragón pudo significar en la forma de las clásicas empresas cooperativas, como el espíritu de libertad de Arizmendiarrieta en relación a los postulados cooperativos tradicionales. Nos limitaremos a dos ejemplos.

Arizmendiarrieta considera (1962) que, independientemente de la tradición, la consideración de legalidad del capital comanditario dentro del movimiento cooperativo, particularmente en el ramo industrial, es actualmente necesaria y en el futuro se hará ineludible. La fuerte tasa de capitalización que la técnica impondrá a las empresas lo hará necesario. Espera que el legislador atienda a las exigencias que los cooperativistas tienen en este sentido. Y su espíritu de libertad llega al extremo de atreverse a la siguiente afirmación: «Siendo realistas, debemos confesar que tal fuente de capitalización se impone de tal forma que si la próxima Ley no lo recogiera tendrán las cooperativas que recurrir a él, aún a riesgo de colocarse en el terreno de la ilegalidad, pues se juegan nada menos que la existencia como tales empresas y el único medio de subsistencia de bastantes miles de familias» (FC, I, 133).

Defiende este postulado, contra la legislación vigente, en primer lugar, como hemos visto, pero también contra la tradición clásica. «Es posible, dice, que tal innovación no vaya muy de acuerdo con los principios que motivaron el cooperativismo, pero en tal caso debemos pensar que fueron promulgados en otra época y que, sobre todo, no se dictaron pensando en la empresa industrial. Conste que nos declaramos sinceros admiradores de los pioneros de Rochdale y estamos orgullosos de militar en la línea de sus principios, aparte de considerar que hacemos proselitismo cooperativo al pretender acomodarlos a los tiempos actuales» (Ib.).

---

[1] ARANZADI, D., *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia,* Universidad de Deusto, Bilbao 1976, 422–423. «Mondragón, escribe H. Desroche en el Prefacio a la obra de GARCIA, Q., *Les coopératives industrielles de Mondragon,* 1970, 11, ofrece incluso una bonita suma de herejías cooperativas, o al menos de posiciones tenidas por tales. Pero, para aceptarlas, tenemos la elección: o bien clasificarlas entre las que la gran investigación internacional instaurada por el B.I.T. denomina ya "las formas no convencionales del desarrollo cooperativo", o bien simplemente, según y con Paul Valéry, suspirar y confesar: "Yo amo las herejías"...». «Lo que se ha observado menos, anota el mismo autor (p. 16) refiriéndose a la participación en el cooperativismo arizmendiano, es que este régimen ciertamente no convencional, digamos incluso esta "herejía" cooperativa, no hace sino volver a encontrar una tradición obstinada del asociacionismo francés, para no hablar más que de este. Sus orígenes se remontan sin duda a Charles Fourier y a sus discípulos realizadores» (las trad. son nuestras). De todos modos esta gran libertad de espíritu, respecto a las tradiciones y experiencias cooperativas previas, debe ser compaginada con la estricta ortodoxia legal mantenida por Arizmendiarrieta en todo momento, como ha sido señalado por ARCO, J. L. del, *El complejo cooperativo de Mondragón,* Asociación de Estudios Cooperativos AECOOP, Madrid s/f., 56.

Sea nuestro segundo ejemplo el de la mancomunación o asociación de diversas empresas cooperativas. Cada empresa cooperativa, aislada, resulta pequeña y débil. Lo que aún apenas han experimentado los hombres y los pueblos, dice Arizmendiarrieta, es su propia capacidad actuando en común con espontaneidad. Las más asombrosas realizaciones que nos ha legado la historia han sido realizadas en esfuerzos mancomunados impuestos y, como tales, de ordinario, con la aportación mínima de cada participante. ¿De qué no seríamos capaces si pudiéramos llegar a concentraciones análogas con otro espíritu libre y abierto? La cooperación tiene que especular, en opinión de Arizmendiarrieta (1963), sobre esta posiblidad, en la seguridad de que, dondequiera que se proceda a mancomunaciones efectivas para la conquista de bienestar común mediante el despliegue personal de cada agente, presupuesta una dirección competente, los resultados serán siempre sorprendentemente optimistas.

«La cooperación es la agrupación que nace, con el aglutinante de solidaridad, con espontaneidad y perdura para el logro del bienestar común por propio impulso. Las estructuras cooperativas tienen que tender a disponer de resortes internos, que las impulsen constantemente a un proceso de mancomunación a tono con las evoluciones de la vida económica. Los principios cooperativos tienen que proyectarse en fórmulas prácticas viables y apropiadas a las circunstancias: quien las interpretara con otra rigidez sería un dogmático, que probablemente haría muy mal servicio a la verdadera cooperación: la vida es un proceso evolutivo, que requiere una adaptación y los principios inspiradores de nuestra acción deben ser practicables» (Ib. 194).

El grado de practicabilidad de los principios, argumenta Arizmendiarrieta, puede ser diverso y más o menos espontáneo. Quien se empeñara en llevar a la práctica los principios cooperativos en su versión literal de Rochdale o en la proyección poco elaborada de los mismos, está expuesto a pecar de utópico o de tener que limitar las posibilidades de aplicación de los mismos a campos y sectores de mínima complejidad.

«No nos extrañe que haya quienes rechacen la cooperación como algo impracticable mientras haya quienes tengan un concepto tan restrictivo, servil o embrionario de la cooperación. Desde luego puede haber no pocos que tengan interés en calificarlo de impracticable, resultándoles esta postura la más cómoda de cuantas puedan adoptar cara al espíritu que representa esta nueva bandera social» (Ib. 195).

Del mismo modo procederá en otros capítulos, como el de la remuneración del capital (Ib. 160 ss.), alicientes que se deberán ofrecer a los técnicos y especialistas, para que se sientan atraidos por las cooperativas (Ib. 228), etc. Los principios deberán ser adaptados a las circunstancias y a las necesidades de cada caso, siguiendo con flexibilidad el principio del realismo sin abandono de los ideales. Ello indica que, para Arizmendiarrieta, la cooperación significa más una inspiración, unos principios generales, que

un cuerpo doctrinal establecido. Deberemos entender en este sentido su misma enseñanza, cuyos puntos fundamentales trataremos de exponer a continuación.

1.3. A modo de resumen previo

El año 1967 Arizmendiarrieta ha definido muy formalmente la cooperación (el cooperativismo) como «un sistema de relaciones directas y responsabilidades netas» (CLP, I, 192), exponiendo luego sintéticamente los puntos principales, que él entendía incluídos en esta definición, y que nosotros transcribimos íntegros a modo de resumen previo, antes de entrar propiamente en el tema.

> «La cooperación afronta la relación entre la persona y la comunidad mediante la fijación de módulos perfectamente inteligibles y aplicables; su ley es la democracia; sus directivos, forzosamente representativos.
>
> Entre el trabajo y el capital, la cooperación afirma y consolida la indiscutible preeminencia del primero a través de una estructura y un control indiscutibles.
>
> El ahorro y la inversión son dos posiciones y dos vertientes de algo en cuyo proceso la cooperación trata de acercar lo más posible a los interesados a través de unas responsabilidades perfectamente apelables y sincronizadas.
>
> La correlación y equilibrio entre la producción y el consumo es algo a que debe conducir la planificación, en primer lugar, al objeto de no despreciar las posiciones óptimas del trabajo.
>
> La cooperación hace suya la planificación y este debe ser su método de desarrollo, sin derroches estériles de energías.
>
> La cooperación debe servir entre nosotros, tanto para huir del multitudinario concurso, como de miniestructuras o minifundios de actividad que impidan por sí los resultados óptimos del esfuerzo humano.
>
> Una buena concepción de la cooperación debe poder ver en la gestión empresarial un noble y complejo quehacer, por lo que sus protagonistas son acreedores al apoyo de todos.
>
> La consideración a quienes ejercieran tales funciones de gestión empresarial en el ámbito de la cooperación debe derivarse tanto del hecho de que a los tales se les ha promovido por acción directa y conjunta de todos los colaboradores, como también por el hecho de que su acierto y adecuado desempeño es la clave del desarrollo y de la subsiguiente promoción humana y social apetecidas por la comunidad» (CLP, I, 192–193).

2. Presupuestos generales

2.1. Educación

La exigencia de mayor formación desborda ampliamente el tema cooperativo. Arizmendiarrieta subraya la necesidad de la educación prácticamente

en todos los capítulos: la vida religiosa, el trabajo en cualquier sistema económico en que nos encontremos, etc. Es una exigencia derivada del hecho mismo de la naturaleza humana dotada de facultades espirituales, que necesitan desarrollo como se ha visto en el cap. III. Pero Arizmendiarrieta, siempre que se ha referido al movimiento cooperativo, se ha referido también a la necesaria educación previa en un sentido específico que es preciso reseñar aquí una vez más [2].

> «Se suele decir que el hombre no nace sino que se hace por la educación y, para colmo, se añade que la educación comienza mucho antes de que nace el hombre. La atmósfera social, el complejo de anhelos y aspiraciones prevalentes en la comunidad, el contexto social, condicionan no poco lo que pueda dar de sí el hombre, y quienes aspiren a modificar sustancialmente nuestras construcciones sociales, han de actuar firme y hondamente para modificar no poco el estilo y el tono de nuestra convivencia; el cooperativismo hay que empezar a hacerlo desde esta lejanía de un profundo cambio de mentalidad, acelerada a poder ser por la movilización de todos los resortes educativos; el cooperativismo presupone pues una ética comunitaria.
>
> No estaría de más que los apóstoles del cooperativismo polarizaran su atención hacia todos esos centros en los que se forman las nuevas generaciones, concentraran sus mejores fuerzas en la modificación de todo el clima educacional, desde la escuela primaria hasta las escuelas o centros medios y superiores, sin descuidar el tono y el contenido de la acción formativa, que representan tantas publicaciones y tantos púlpitos o cátedras, cuyos portavoces sería bueno tuvieran presente el campo de opciones y aplicaciones prácticas para sus enseñanzas» (FC, II, 191).

Arizmendiarrieta nos declara que «se lleva a cabo una formación cooperativista metódica en la Escuela Profesional desde su fundación en 1943» (EP, I, 292), lo que podría hacer pensar que la idea del cooperativismo ha estado presente desde el primer momento en la mente de Arizmendiarrieta. Nada en sus escritos, indica que haya sido así. Deberá entenderse, más bien, que aquel centro, desde su misma fundación, proporcionaba una sólida formación social, no sólo profesional.

En 1961, haciendo unas reflexiones retrospectivas sobre el joven ensayo cooperativo, Arizmendiarrieta escribe que «este ensayo cooperativista se ha fraguado previamente mediante una acción de divulgación y difusión de la doctrina social bajo diversas formas de apostolado y acción pastoral. En esta preparación ha representado un papel preponderante un centro de formación profesional y técnica, establecido en el año 1943, por iniciativa que fue impulsada por los padres de familia y mereció la colaboración de diversas entidades públicas y privadas, como la Dirección General de Enseñanza Laboral y las empresas, que para proveerse de mano de obra especializada, contribuyeron a su desarrollo» (CLP, III, 40) (Obsérvese la forma en que se indica aquí explícitamente el móvil de las empresas, además de que estas vienen citadas en último lugar). Luego, siempre que Arizmendiarrieta ha expuesto la historia del fenómeno cooperativo mondragonés ha insistido en este aspecto. De sus numerosos testimonios recogemos solamente dos textos.

---

[2] GARCIA, Q., *Les coopératives industrielles de Mondragon*, Les Ed. Ouvrières, Paris 1970, 55–72.

«La génesis de esta Experiencia, escribe en un amplio informe de 1969, hay que situarla en el proceso de una acción educativa de profundo y actual sentido humanista, que entraña no solamente la toma de conciencia de valores humanos, sino el consiguiente compromiso personal y social de aplicarlos, determinando una promoción socioeconómica ineludible, reclamada por el bien común. Esta acción formativa no se limita a una élite, sino implica la atención sobre una base amplia de población, es progresiva sin discriminaciones arbitrarias, polivalente, teórica y práctica, técnica y social» (Ib. 182–183).

> «Se ha dicho, *escribe él mismo en otro lugar,* que (la Experiencia Cooperativa) ha tenido su génesis en un proceso educativo, lo cual no debemos perder de vista. Se ha dicho con razón que el hombre "más que nace se hace" por vía de una educación. Desde luego necesita madurarse y la educación debemos concebirla como un procedimiento para acelerar e intensificar dicha maduración. Es evidente que no todo cuanto más o menos nos vemos obligados a compartir a través de tantos medios de comunicación social y de opinión pública son precisamente inductores de una sana tendencia humana de solidaridad, de inteligencia y ayuda mutua o de esfuerzo y afán noble de superación. Previo a esta Experiencia Cooperativa es preciso reconocer en Mondragón y su comarca la promoción de una fuerte acción formativa, cuyo interés se pone de relieve y es objeto de formulación con miras a transformaciones más amplias, cuando se dice "que saber es poder" o que "para democratizar el poder hay que socializar el saber", hasta llegar, hace ya lustros, al reconocimiento de que "emanciparse socialmente sin capacidad para administrarse y desarrollarse" es más bien episódico paternalismo utilitario más que "verdadera promoción social y humana", con la familiarización de que a su vez "la formación para ser eficiente necesita ser permanente".
>
> No solamente participaba más o menos de estas ideas una élite sino que sus ecos han ido llegando insistentemente a toda una masa por variados conductos hasta el punto de encontrarnos en una comunidad humana evolucionada, cultural y socialmente» (Ib. 175–176).

La educación es uno de los presupuestos básicos de la experiencia cooperativa. Pero no es que el proceso de educación vaya a acabar o se dé por concluido allá donde empieza la cooperación. Educación y cooperación deberán seguir de la mano. «Se ha dicho, escribe Arizmendiarrieta, que el cooperativismo es un movimiento económico que emplea la acción educativa pudiendo también alterarse la definición afirmando que es un movimiento educativo que utilizó la acción económica» (Ib. 121). En primer lugar por el compromiso que este ensayo cooperativo ha hecho suyo, identificándose con las aspiraciones de los trabajadores, de promover la igualdad de oportunidades de educación y trabajo para todos (Ib.). Pero también, y sobre todo, en el sentido de que las mismas empresas cooperativas deben ser centros de formación y educación permanente para sus componentes. «Nuestras empresas cooperativas, como otras entidades que tienen interés en aprovechar el potencial humano de sus miembros, deben considerarse una especie de escuelas de la vida en las que los aumentos efectivos de potencial, laboral o profesional, de sus componentes, constituyen auténticos pasos de capitalización y por tanto de obtención de beneficios. No importa que carezcan de asiento contable en los libros de administración» (FC, I, 119).

«Los empeños cooperativos de transformación se subestiman o se valoran unilateralmente por sus resultados económicos y raras veces por lo que los mismos llevan implicado de adiestramiento y madurez humana y social. Tal vez los primeros en no saber cotizar lo más valioso y definitivo de la experiencia seamos nosotros, los propios cooperativistas, tanto los dirigentes como los demás cooperadores.

A ningún observador mediano se le puede ocultar lo que la propia experiencia genera en orden a la toma de conciencia como de capacidad de gestión en escala, no de élites, sino de nutridos contingentes, reserva que los pueblos precisan y hasta sabrán estimar en cuanto el propio curso de la historia más o menos inevitablemente los enfrente con tareas y responsabilidades inexcusables y necesarias para que las comunidades humanas autogestionen su promoción y medios de bienestar.

Ya nos juzgará la historia» (FC, IV, 141–142).

2.2. Comunidad sensibilizada

Refiriéndose a la experiencia cooperativa de Mondragón, Arizmendiarrieta describe del modo siguiente los presupuestos comunitarios con los que aquella puede contar:

«Esta Experiencia Cooperativa ha presupuesto una comunidad sensibilizada y concienciada con inquietudes y valores que hoy la experiencia humana estima muy entrañables. Se diría que nace y se alimenta por el estado de una nueva conciencia social, cuyas facetas más notables podríamos desglosar de la siguiente forma:

a) Una conciencia de libertad, no solamente formal, sino real, que como tal requiere encarnación en realidades económico–sociales.

b) *Una conciencia de justicia social, inductora en primera instancia de un nuevo* régimen de solidaridad y orden social.

c) Una conciencia de desarrollo, con la exigencia de la movilización de los recursos potenciales, trabajo y ahorro.

d) Una conciencia participativa, que, aceptada la necesidad de la escalada organizativa, requiere un control y una acción democrática para que el hombre no quedara aprisionado en la misma» (CLP, III, 176).

Arizmendiarrieta opone la empresa cooperativa a la empresa concebida como mero centro de producción. La empresa cooperativa es una comunidad de trabajo; es, ante todo, comunidad. Y exige, como presupuesto, una comunidad sensibilizada para los valores morales.

«El cooperativismo bien concebido y aplicado entraña una implicación de los más en el proceso productivo o generador de bienes, a través del ahorro, la inversión y el trabajo, con la consiguiente participación equitativa en los resultados. Aparte de que sea verdad que "no se puede redimir a las masas sin las masas", la implicación integral de los ciudadanos o trabajadores en las respectivas actividades es un valioso resorte para inducir el esfuerzo y el sacrificio precisos en las tareas de una promoción humana y económica.

El cooperativismo bien entendido es una convocatoria para una acción promotora, que a su vez deberá llevarse a cabo con la servidumbre a los valores morales y, por

consiguiente, en el marco de los imperativos impuestos por la libertad, la justicia social y la solidaridad, democráticamente dosificados y regulados.

Huelga decir que, mientras una comunidad no esté sensibilizada con estos valores morales o humanos, el cooperativismo no puede merecer mayor atención, a no ser que se deforme su imagen y se le represente polarizada en un aspecto de la vida económica o social, como puede ser el de la justa distribución, minimizando su alcance al disfrute de lo que pudiera estar al alcance de cada uno prescindiendo de la respectiva aportación» (FC, II, 189).

Explicando los presupuestos indispensables de la cooperativa de producción, tal como él la concibe, Arizmendiarrieta declara: «El cooperativismo que nos interesa puede tropezar con un obstáculo inicial insuperable. No es fórmula apta para pueblos o colectividades con índices bajos de cultura media y de convivencia social. Está llamado a prosperar más bien en zonas social y culturalmente evolucionadas» (FC, I, 116). Reconoce que, aun en estas comunidades, el despegue es difícil, porque el conjunto de instituciones del mundo socio-económico que le rodea está inspirado en otros principios, nada afines al ideario cooperativista. De ahí, también, la necesidad de una intensa labor educativa. El cooperativismo necesita de hombres y de un clima de constante superación, sin esperar manás fáciles que lleguen de las alturas. «Hay que apoyarse en la voluntad de compromiso de los que se dispongan a valerse de los propios medios hasta el límite de las posibilidades» (Ib.). Pero donde reine este clima podrán prosperar las cooperativas: «donde se pueda contar con hombres conscientes de su dignidad, amantes de la libertad, resueltos a aplicar las exigencias de la justicia social y capaces para aceptar un régimen de solidaridad igualmente beneficiosa para todos, tiene base el cooperativismo y pueden esperarse óptimos frutos del mismo» (Ib.).

2.3. Espíritu comunitario

«El cooperativismo centra más su atención en la comunidad que en el individuo» (FC, III, 95). Ello no significa que el individuo quede enteramente supeditado a la comunidad; significa que se considera madura a la persona en cuanto miembro integrado en aquella.

Por eso la cooperación requiere un espíritu comunitario abierto, amplio, libre de egoísmos individuales o colectivos. Es decir, los fines que el cooperativismo persigue, y el modo (democrático, solidario) como se compromete a actuar en todo momento, determinan a su vez los presupuestos exigidos para esta experiencia. «La cooperación pretende un fin social amplio, no es un egoísmo colectivo, sus horizontes son amplios y abiertos, no están cerrados por las paredes de la cooperativa ni limitados a las personas asociadas. En una palabra, la cooperación abre al hombre hacia los demás, despierta en él el instinto de sociabilidad que había quedado dormido por la imposición de las estructuras capitalistas. Por esto, el cooperativista se siente social, abier-

to, cooperador tanto con el que trabaja a su lado en la producción de bienes como con el que compra lo que él produce, el consumidor. Alguien definió al hombre como animal social. No vamos a discutir la definición, pero sí señalar que la sociabilidad es un instinto profundamente humano y que la cooperación fomenta la socialización, el desarrollo de esta faceta tan humana» (FC, I, 137).

Es una alienación penosa que el hombre no encuentre en el seno de la sociedad su más firme apoyo en el propio trabajo y en el desarrollo de sus facultades. El cooperativismo procede precisamente a tal convocatoria. Pero una vez comunitarizado en primera instancia, e.d., convertido en cooperativista y dueño de su trabajo, no deberá cantar victoria, dice Arizmendiarrieta, «en tanto en cuanto la liberación personal puede incurrir en servidumbre en la medida que pudiera subsistir el riesgo de la servidumbre colectiva, en la medida y proporción que la integración y desenvolvimiento comunitario no fueren tales que eludan limitaciones y condicionamientos de sus componentes para el ejercicio de sus derechos naturales» (Ib. 96). Por eso, prosigue, el cooperativismo operante significa proceso de mancomunación y socialización progresiva, sin que nada ni nadie, más que las propias comunidades humanas, pudieran legítimamente dar por satisfactorio su círculo de desarrollo. El proceso cooperativo implica dos momentos o niveles de integración comunitaria: la primera es la de la persona en la comunidad de trabajo o empresa cooperativa; la segunda es la integración de la empresa en la sociedad, su sintonización con los diversos sectores o comunidades. Porque, como ya se ha dicho, la empresa no debe ser entendida como fuente de ganancias, sino como servicio social. La vía de integración comunitaria consiste, a los dos niveles, en el contraste democrático de intereses. «Tanto para la regulación, recorte o proyección de los derechos y opciones personales en la institución de la primera comunidad, que para el concierto de las comunidades, hay un método y un módulo, único, cooperativamente básico, que es el ejercicio democrático de los derechos personales y sociales» (Ib.).

«Por eso hemos de decir que tanto la referencia a la comunidad como la apelación al régimen democrático, son elementos sustantivos de toda acción y filosofía cooperativista; tanto lo uno como lo otro presuponen naturalmente un elevado sentido de libertad y de justicia, por lo que también tendríamos que añadir que el cooperativismo es un recurso y procedimiento más idóneo para hombres y comunidades evolucionadas y desarrolladas que para las situadas con difíciles opciones que (?) las puramente vegetativas y de subsistencia» (Ib.).

No se necesita constituir una cooperativa, dice Arizmendiarrieta, para lo que nos es asequible por las propias fuerzas; por eso mismo nadie debe llegar a la cooperativa con el propósito de satisfacer sus ambiciones o apetencias particulares, sino con la decisión de aportar todo aquello de que sea capaz. «La prueba de un auténtico sentimiento de solidaridad es precisamente eso que cada uno aporta al acerbo común, no lo que se requiere y se busca a través de la entidad. La aceptación de todas las cargas que uno sea capaz de so-

portar personalmente es lo que a todos puede inducir a estrechar amigablemente la mano que se extiende, y a reconocer que la misma se abre o se extiende para dar y recibir. Creemos que para promover cooperativas vigorosas y sanas es preciso que su nacimiento presuponga la alineación de hombres comprometidos hasta la hipoteca y no propiamente de quienes esperan a alinearse para aceptar hipotecas» (FC, I, 241).

Es preciso entender la comunidad con la debida amplitud. ¿Qué es el bien común?, se pregunta Arizmendiarrieta. Y responde con las «características que la mente poderosa de Tomás de Aquino señalaba hace setecientos años como esenciales»: suficiencia de bienes materiales, justicia distributiva, orden y probidad de costumbres, son las cuatro condiciones o requisitos para que pueda hablarse de bien común.

> «Realmente, *prosigue,* habrá que convenir que el mundo se encuentra todavía muy lejos de alcanzar el bien común universal, única fórmula de convivencia pacífica y estable entre los pueblos. Existe, en cierta manera, la paz, pero, aparte de perturbaciones demasiado frecuentes, la guerra fría mantiene en tensión perpetua a las fuerzas armadas de las grandes potencias.
>
> Se atenta gravemente en la sociedad mundial contra la justicia distributiva y media humanidad se debate en condiciones que no alcanzan el mínimo vital. Por falta de industrialización y de capitales y por un creciente desarrollo demográfico, en muchos pueblos no existe suficiencia de bienes materiales. Y las costumbres se encuentran corrompidas en gran parte del mundo, incluso en naciones económicamente desarrolladas. La lucha, pues, para el bien común universal no es tarea ni fácil ni corta. Exigirá el trabajo y el sacrificio de varias generaciones y habrá que vencer no sólo el egoísmo de los particulares y de los grandes complejos industriales y económicos, sino también el de las comunidades nacionales que hoy gozan de privilegios insostenibles en el nuevo mundo que se levanta, joven e impetuoso, en el horizonte de la Historia» (FC, I, 139).

La comunidad se extiende, en última instancia, en el espacio —bien común universal— y en el tiempo (recuérdese que hay también una solidaridad en el tiempo: patria es sobre todo la tierra de nuestros hijos). El espíritu cooperativo aspira a la instauración, como ideal, de la hermandad universal.

El espíritu comunitario exige el sacrificio de muchos intereses particulares, tanto a nivel individual como regional o nacional, cuando estos chocan con los intereses del bien común. El cooperativista deberá buscar su promoción personal, no en solitario, sino en y a través de la comunidad, solidariamente, con una visión amplia que transcienda su círculo de intereses tanto en el espacio como en el tiempo. «(...) La experiencia nos enseña que, cuando el hombre persigue la felicidad como un ideal propiamente realizable en esta vida y, por tal motivo, invita al convite a todos los instintos, el festín acaba en una lucha feroz, en la que no hay más ley que la del egoísmo y de la crueldad» (PR, I, 195).

2.4. Base humana

«Nuestra potencia son los hombres y su voluntad de superación, su trabajo, su inteligencia, su espíritu de equipo; es preciso revisar frecuentemente

nuestra respectiva actitud, ponderarla por el grado de honradez, de responsabilidad y del progresivo cultivo de nuestras facultades de que somos capaces; todos y siempre podemos significar más, contribuir mejor al objeto común; el aglutinante de la empresa cooperativa es la capacidad y actividad de cada uno en la búsqueda de su provecho a una con la de los consocios» (FC, II, 159).

> «Las fórmulas sociales en tanto resultan eficaces en cuanto quienes las encarnan estuvieran a la altura de las mismas. El cooperativismo, por excelente que pudiera ser en su aspecto doctrinal, puede defraudar si los que van a encarnarlo son unos soñadores o utópicos resistentes a las servidumbres liberadoras, como pueden ser las que inducen las leyes de la economía o los conocimientos técnicos o la disciplina insustituible. En definitiva no se nos ocurra hacer *cooperativismo sin cooperativistas:* es más, los cooperativistas con los que queramos hacer cooperativismo necesitan ser hombres capaces y competentes en los diversos dominios de la técnica o de la profesión, acatando sus exigencias. A todo ello han de añadir una fina sensibilidad social y una capacidad de convivencia y relación bajo los imperativos de la solidaridad. Resumiendo, diremos que deben estar resueltos a la promoción individual, pero acompasándola a la comunitaria y, por consiguiente, han de ser unos inconformistas con nobles afanes de superación» (Ib. 190–191).

«El cooperativismo implica, escribe en otro lugar, además de las aportaciones económicas y laborales, el juego y la movilización constante de los valores espirituales. Es más: ha nacido más por esto segundo que por lo primero. Todos estaremos persuadidos de que nuestras empresas cooperativas deben hasta el presente mucho más que a las aportaciones económicas y laborales contables y computables de sus socios a la generosidad, a la lealtad, al compañerismo, al sentido de responsabilidad, a la capacidad de sacrificio y desinterés, en una palabra, al espíritu de sus asociados» (Ib. 66).

Estos valores morales, que han dado vida al cooperativismo, siguen siendo su mejor capital y fuerza. Deben ser puestos constantemente a punto, para que mantengan su vigencia, ya que su debilitamiento, según Arizmendiarrieta, traería como consecuencia el declive de las cooperativas. «El cooperativismo en tanto podrá con otros sistemas en cuanto sea portador de estos valores; es más, podríamos añadir que dudamos de que fuera interesante si se plegara a otras realidades, ya que la primacía del hombre como tal no cabe afirmar más que como portador de un espíritu en cuyas alas ha de seguir superándose constantemente» (Ib. 67).

Esta suma de virtudes del cooperativista no sólo resulta económicamente rentable, sino incluso su factor principal de desarrollo:

> «Las colaboraciones mensurables de los socios son su trabajo y sus aportaciones económicas. No pocos tendemos a pensar que efectivamente estamos en la línea de la colaboración deseada cuando hemos realizado nuestra tarea y hemos comprometido unos recursos más o menos cuantiosos en la cuenta de nuestras aportaciones computables.
>
> Con todo, va mucho de unos a otros en orden a la colaboración efectiva y lo que se suele minusvalorar, o simplemente pasar por alto a la hora de establecer los balances, suelen ser otras condiciones en que se aplica dicha colaboración. Nos referimos

precisamente al grado de responsabilidad que cada uno ha puesto en juego al trabajar sin necesitar vigilancias extrañas, la fluidez de su espíritu que ha hecho grata la convivencia, la generosidad que siempre hace fácil su acoplamiento, la solidaridad que le induce a mirar espontáneamente por los demás, la sensibilidad y la delicadeza que intuyen la transcendencia de las cosas pequeñas; en una palabra, la honradez que acredita al hombre.

Una mayor dosis de estas virtudes por parte de cada uno de los cooperativistas asegura a favor de nuestras empresas cooperativas un margen de seguridad y de posibilidades más logrado que por las simples inversiones u organización externa de las tareas. Con esto no queremos disculpar a nadie en orden a la adopción de las medidas más avanzadas de organización científica del trabajo y la planificación de inversiones adecuadas; es que la organización y la inversión no serán problemas si se da el despliegue moral y espiritual a que nos referimos, puesto que una buena concepción de los valores espirituales o humanos da por supuesta la implicación de los materiales o económicos» (Ib. 67–68).

2.5. Base económica

Para poder trabajar se necesitan herramientas, capital, técnica. La estructura jurídica es una simple envoltura o un traje, dice Arizmendiarrieta (CLP, III, 153). La forma cooperativa no exime a nadie de poseer las herramientas y capacidad que se necesitarían en cualquier otro molde de organización. El realismo, a este respecto, es igualmente un presupuesto inexcusable para la vida de las cooperativas: para que estas surjan y prosperen se precisa una base económica suficiente (que Arizmendiarrieta no determina con más detalles). «La mejores ideas y los mejores proyectos suelen quedar en el plano del ideal cuando no responden los recursos económicos precisos» (Ib. 24).

Uno de los mayores problemas, dice Arizmendiarrieta, que se presentan a las cooperativas en el momento de despegue, es el de capital suficiente. Esta dificultad puede ser la primera tentación para entregarse a un paternalismo más o menos benévolo, sea de una u otra procedencia. «Los cooperativistas deben abordar este problema poniendo en juego cada uno individual o personalmente todos sus resortes, responsabilizándose hasta el límite de su crédito y confianza. Las cooperativas que se constituyan con este material, es decir, con estos hombres que no han eludido las dificultades en ese momento, sobreponiéndose a las mismas en aras de su sentimiento de dignidad, justicia y solidaridad, tienen ya un respaldo inapreciable para su futuro» (Ib. 156). Una vez dado de esta forma el primer paso, bien está que se adopten cuantas medidas e instrumentos sirvan para crear un ahorro y por tanto un capital.

La convocatoria cooperativa implica una movilización de los espíritus y de los recursos económicos, una conjunción de valores espirituales y materiales para el desarrollo de un orden nuevo y la realización de una solidaridad humana amplia. En opinión de Arizmendiarrieta, el sector de población más sensible al mensaje cooperativo es de ordinario el humilde, con la excepción

de pequeñas minorías idealistas, resueltas a dar un testimonio social digno. Los otros parece que tienen la sensación de que un régimen de solidaridad beneficia prevalentemente a los menos afortunados en bienes culturales o materiales y, por tanto, Arizmendiarrieta no espera mucho apoyo de los sectores afortunados, en tanto no aprendan a cotizar algo más que valores crematísticos (FC, I, 263).

«Las posibilidades de un movimiento cooperativo amplio hay que situarlos, o en una fuerte acción pública de tutela, que es lo que parecen hacer los sistemas colectivistas, o en una corriente fuerte de apoyo, que se promoviera en las masas con conciencia de su potencia política, social y económica y de sus instituciones más representativas. En uno y otro caso se requiere la instrumentación del crédito, ya que este presupuesto económico propio es un requisito indispensable de desarrollo vigoroso. Los fondos más o menos paternalistas de otra índole han de ser inadecuados» (Ib. 263–264).

«El Cooperativismo, escribía Arizmendiarrieta en 1964 por esta razón, tiene que sentar sus reales en el campo del crédito, que hay que socializarlo o cooperativizarlo para tener un movimiento auténtico. Los cooperativistas verdaderos han de orientar a esta meta sus aspiraciones» (Ib. 264).

2.6. Presupuestos humanos, sociales y económicos

Aunque Arizmendiarrieta nunca es muy sistemático en sus exposiciones, en unas notas tituladas «Presupuestos humanos, sociales y económicos» ha intentado dar cuenta extensa de lo que considera que fueron los presupuestos de la experiencia cooperativa de Mondragón. Transcribimos íntegramente, de estas notas, la parte correspondiente a los protagonistas de la experiencia. Prescindimos de los aspectos relativos a la zona —tradición industrial en Mondragón, etc.— y al momento económico o coyuntura favorable en que se inició la experiencia.

> «Esta experiencia cooperativa ha presupuesto en su origen y base unos hombres, que a la competencia y anhelos de promoción personal asociaron un espíritu de equipo y unas aspiraciones de promoción comunitaria, y han procedido a un armonioso desarrollo de coherente promoción personal y comunitaria mediante una progresiva escalada de objetivos socio-económicos.
>
> Sería difícil precisar objetivamente cual de los dos aspectos, la calidad humana, la competencia y capacidad personal de los promotores o su profundo sentido de solidaridad y espíritu de equipo ha podido influir más poderosamente en el desencadenamiento del fenómeno de una Cooperación con su doble vertiente de implicación económica y social en la tarea común. Tanto lo uno como lo otro entraña netos valores humanos, que naturalmente no han podido carecer ni de reflejo y encarnación social como económica, por lo que esta Experiencia bien puede considerarse como expresión genuina de potenciales, que corren el riesgo de quedar inéditos sin una amplia fe en los hombres alentados por una esperanza firme de emancipación y ascensión humana y social.

El hombre más que nace es el que se hace a través de un proceso de relación y experiencia y, naturalmente, cuando en tal proceso puede explicitar una toma de conciencia objetiva de su condición humana y social dejando constancia de ello en una actuación honrada y leal, no sólo ha de poder contar con otros, sino que necesita poder hacerlo así para realizarse a sí mismo. Los promotores de la Experiencia Cooperativa, antes de proceder a una actuación específica cooperativa, tuvieron ocasión de acreditar bien su calidad humana en el campo profesional y social, desde modestos puestos de encargados hasta en los cargos de enlaces y jurados de empresa. La Experiencia Cooperativa brota de la convocatoria a un esfuerzo mancomunado protagonizado por quienes habían sabido encarnar lealmente los intereses comunitarios en otros quehaceres precedentes, y por ello acreedores a una correspondencia obvia en el seno de una comunidad humana con una conciencia social discretamente evolucionada.

Con este soporte de valores humanos en juego el factor económico que, por otra parte, tiene incuestionable importancia en la concepción y proyección de una empresa o un plan de desarrollo, constituye un problema soluble en principio por la misma vía de solidaridad, por un lado, y de seriedad, por otro: es decir, se recurre a las posibilidades económicas líquidas o potenciales de cuantos en principio pudieran otorgar su cooperación en el futuro, sin que en el comienzo se les pidiera otra forma de colaboración que la económica líquida o crediticia. No obstante el factor económico que pudiera representar efectiva dificultad en unas iniciativas aisladas u originarias, más adelante, al amparo del propio movimiento cooperativo de proyección más amplia o de Créditos Públicos, no debe seguir constituyendo un obstáculo difícil de superar dadas otras garantías humanas, como de hecho acontece hoy.

Referente al factor humano en la promoción cooperativa sí debemos señalar la dificultad real que pudiera representar en tanto subsista una mentalidad totalmente individualista y un espíritu casi exclusivamente crematístico o lucrativo en el ámbito de nuestros elementos formativos y de influencia en las esferas de la conciencia humana y de la opinión pública» (CLP, III, 31–32).

2.7. Nacer a su tiempo

«La vida nace de dentro», dice Arizmendiarrieta (FC, I, 239). Las cooperativas no deben nacer más que donde exista la suficiente conciencia y vida interior, a cuyas exigencias reales y vitalidad respondan aquellas. «Las cooperativas, para que sean engendros normales y sanos, deben nacer a la vida a su tiempo; requieren un período de gestación, la aceptación y vivencia de ciertas ideas y hábitos sociales, la apetencia de una promoción real, la capacidad del riesgo, etc., condiciones sin las cuales daremos a luz criaturas raquíticas o simples mecanos administrativos» (Ib.).

«El movimiento cooperativo debe tener una sustantividad propia y debe inspirarse en auténticas aspiraciones de superación social; debe ser expresión de una vitalidad social. Esta vitalidad requiere, más que una aparatosa proclamación de principios y postulados sociales, una proyección práctica de los mismos con participación activa de los miembros de la comunidad.

Debe nacer respondiendo a imperativos de intereses nobles y su desarrollo requiere un clima de afirmación sincera de valores sociales. Debe ser una avanzada de exigencias de justicia social y no un refugio de paternalismos trasnochados, y menos de posturas pusilánimes o interesadas de un conservadurismo egoísta.

> No se puede llegar al cooperativismo por el camino de la improvisación y precipitación. Donde se echen en olvido los valores indispensables de un buen orden social, o se silencien los postulados de la justicia social, carecemos de condiciones y presupuestos previos para el movimiento cooperativo. Podemos profanar el nombre y falsear los conceptos fundamentales en los que se basa este movimiento social.
>
> A los que se dispongan a pensar en soluciones cooperativistas tenemos que exigirles, antes que nada, una aceptación sincera del mensaje social cristiano con todas sus consecuencias» (CLP, III, 37).

Tan necesario como el afán de superación y el citado espíritu cristiano es un segundo presupuesto: el realismo. «Antes que en los Estatutos y Reglamentos hay que pensar en el programa de trabajo. Qué se quiere producir y cómo se quiere producir. Dónde y cómo se va a vender, con quiénes tiene que competir» (Ib. 153).

Arizmendiarrieta es tajante: «no se debe proceder a organizar una cooperativa de producción mientras no quede bien estudiado y medido el programa de trabajo que va a tener. Al estudiar el programa, o tal vez para estudiar el programa, más de un presunto cooperativista se encontrará con dificultades. Con personal que no sepa vencer esas dificultades del planteamiento y del estudio previo del mercado será difícil que pueda marchar bien en el futuro una empresa, por más que se apellide cooperativista» (Ib. 153).

Finalmente los cooperativistas deben tener los conocimientos necesarios del mundo económico y financiero en el que se van a adentrar. «La mentalización y animación cooperativa, nos dice Arizmendiarrieta, se lleva a efecto con una divulgación clara de la naturaleza de los fenómenos socio–económicos y concretamente de las condiciones y presupuestos de todo desarrollo económico–social. Estos fenómenos no son de tal naturaleza y complejidad que pudiera resistirse a su toma de conciencia una masa medianamente informada, o no totalmente desviada de tales objetivos por ideologías alienantes» (Ib. 35).

3. Principios generales

3.1. El principio de la cooperación (participación)

El principio de colaboración es, ante todo, universal. No se limita a la empresa, a la clase o a la nación. Abarca a toda la humanidad, porque en este principio se expresa, en opinión de Arizmendiarrieta, la naturaleza humana misma. La unión de todos y la colaboración vienen impuestas en nuestros días, por otro lado, por simple necesidad de supervivencia, por las circuns-

tancias del mundo moderno, en el que los conflictos pueden llevarnos a la destrucción de nuestra civilización y de la humanidad. Y es, no menos, una exigencia del progreso. Así se expresaba Arizmendiarrieta en 1948:

> «Tal vez para algunos es esta palabra (colaboración) una de tantas del diccionario o léxico, sin relieve particular. Tal vez para algunos hasta resulte de mal presagio. Para mí es la clave y hasta, si queréis, el secreto atómico, llamado a revolucionar toda la vida social. Colaboración de clases, colaboración del pueblo con sus autoridades y de las autoridades con su pueblo, colaboración de la teórica y del espíritu es el secreto de la verdadera vida social y la clave de la paz social. No basta que los patronos hagan buenas obras, hace falta que participen en las mismas los obreros; no basta que los obreros sueñen en grandes reformas, hace falta que los patronos concurran a las mismas; no basta que las autoridades se afanen y se desvivan, hace falta que se asocie a ellas el pueblo. No es posible ninguna vida social espontánea allí donde las autoridades sigan una ruta sin incorporar los obreros a la misma, la paz será cosa ficticia y en cualquier momento el engaño se trocará en sorpresa y asombro. Colaboración en todo para que todo sea fruto del esfuerzo y sacrificio de todos y la gloria sea también común. Es un desacierto, es una equivocación lamentable proyectar por otros derroteros los afanes sociales. El matrimonio es efusión, es comunión y confusión de anhelos y afanes de sacrificios y satisfacciones. Una sociedad en la que no existe esa efusión mutua de servicios y de sentimientos, no será nunca una comunidad» (EP, I, 68–69).

Participación, colaboración, cooperación, etc., son términos que expresan un principio básico en la concepción social de Arizmendiarrieta ya desde los primeros escritos (cfr. SS, II, 275; CAS, 39, 93–94, 142, 194–195). En estos primeros escritos la colaboración se refiere por lo general al tema de la enseñanza.

Arizmendiarrieta necesitaba, efectivamente, de la colaboración de todos, para poder realizar sus planes de Escuela Profesional. Quería asimismo que este centro fuera una escuela de espíritu de cooperación. El tema de la colaboración es, pues, muy frecuente en ambos sentidos: la necesidad de aquella para resolver los problemas de enseñanza, tanto a nivel de municipio, como a nivel comarcal o provincial (Ib. 68 ss., 235, 266 ss.), como la necesidad de una educación en este espíritu. Pero los términos cooperación/colaboración, en el más amplio sentido, tienen un valor personal fundamental, sobre todo, porque en ellos se puede resumir tanto la doctrina social de Arizmendiarrieta como su comprensión de la fe cristiana, según puede verse en este mensaje navideño (1948):

> *Comprensión*
>
> «Indudablemente es este el primer rótulo indicador del camino de la paz.
>
> "Lograr comprender a los demás es uno de los raros triunfos del espíritu y nunca se le alcanza completamente".
>
> Se ha dicho que uno de los dramas de la vida del hombre es que este necesita de la compañía de los demás y la incomprensión de sus semejantes le condena al aislamiento y a la soledad, de los que difícilmente puede salir por sí mismo.
>
> Lo que nos mantiene distanciados a los unos de los otros no son divergencias reales ni intereses siempre incompatibles, sino la falta de conocimiento mutuo.

¡Qué daño el que nos causan ciertos convencionalismos que, bajo pretextos de dignidad, autoridad o respeto, impiden el acercamiento o el contacto de hombres y de clases!

En un mundo que adora a un Dios humanado no tienen sentido esas distancias.

Dios nos ha hecho dependientes y solidarios los unos de los otros no solamente dentro de nuestra especie, sino en el conjunto armonioso de todos los seres de la creación.

Nos labramos nuestra propia ruina al no acomodarnos a esa nuestra condición esencial mediante el fomento consciente de la solidaridad por la vía de acercamiento y comprensión mutua de hombres, de clases y de pueblos.

Esta interdependencia impone una ley: la ley de la

Colaboración

Los unos debemos colaborar con los otros.

Las autoridades deben colaborar con el pueblo, acercándose a él y reconociendo sus justas aspiraciones.

El pueblo, a su vez, debe prestar a aquellas su apoyo y su concurso para todo lo que exija el bien común.

Las clases sociales deben colaborar confundidas en un sentimiento común de fraternidad.

Los patronos, que necesitan de los brazos y de las inteligencias de sus obreros, deben satisfacer sus necesidades materiales y espirituales, no olvidando que las apetencias del corazón pueden ser más poderosas que las mismas del estómago.

Los obreros necesitan la iniciativa, el ingenio y hasta la audacia de los patronos, que precisamente en épocas difíciles deben acreditar su autenticidad y legitimidad, que los hace acreedores a su participación en el fruto del esfuerzo común.

Este espíritu de colaboración requiere que los que tengan mucho se conformen con menos en beneficio de los que no son tan afortunados. En definitiva la colaboración debe culminar en la

Unión de Todos

en un ambitente de libertad y consideración mutua,

sobre un plano de más igualdad, en el que se reduzcan las distancias,

ligados por sentimientos de solidaridad, inspirados en la idea cristiana de fraternidad.

Así, por este camino, constituiremos en Mondragón una verdadera comunidad, en la que reine la paz de Cristo en toda su plenitud» (PR, I, 195–197).

El principio de la cooperación viene exigido también por la misma historia, que, en Arizmendiarrieta, equivale a decir que viene impuesto por el trabajo, fundamento de la vida social y del desarrollo histórico. Los problemas, dice, han adquirido en la sociedad moderna tal complejidad que la iniciativa, el esfuerzo y la capacidad individuales son a todas luces insuficientes. «Figurémonos a uno que quiere vivir de su trabajo: el trabajo que permite vivir es aquel que se realiza en equipo o asociado a otros; el trabajo eficaz resulta aquel que dispone de un volumen tal de medios económicos que un individuo normalmente por sí mismo no puede disponerlos» (Ib. 91). Exigimos un mundo a la medida del hombre; pero pretender que lo sea a la medida redu-

cida del individuo es querer retrasar el reloj de la historia, dice Arizmendiarrieta. «Modernamente el hombre ha descubierto que es necesario aceptar este sacrificio, porque queda compensado con creces con las ventajas que trae consigo la organización del trabajo y de la economía con la racionalización y división del trabajo. No es que se haya achicado el hombre, sino que ha sabido crear unos elementos y un mundo superiores a sí mismo. Es que el espíritu del hombre tiene una dimensión casi infinita y el progreso y la civilización son obra del espíritu del hombre» (Ib.). Para construir es necesaria la unión, especialmente para construir un orden nuevo (Ib. 197).

> «En el campo social se observa que no es nada un individuo. Y un individuo en tanto tiene amparo y defensa, en cuanto logra encarnar sus ideas, sus aspiraciones, sus inquietudes en una colectividad, en un grupo. Moral y espiritualmente no estamos preparados para aceptar este estado de cosas; nos resistimos. Consideramos un mal pasajero y evitable. Creemos que el individuo puede sobrevivir por sí mismo pasada esta avalancha momentánea. A lo sumo hemos llegado a evolucionar hasta el punto de admitir que cada grupo tiene que hacer por cada grupo, cada clase tiene que hacer para cada clase. El burgués se defiende no sólo por sí mismo, sino asociado y unido estrechamente a otros burgueses. Hoy, por fuerza de las circunstancias, los burgueses defienden los intereses de los burgueses y los proletarios los intereses de los proletarios. Pero intereses de burgueses y proletarios los concebimos como incompatibles, como si cada clase pudiera prescindir y tuviera que prescindir de la otra, como si cada grupo pudiera y tuviera que hacer por el grupo. Y no es así» (EP, I, 91–92).

Nos hallamos, dice Arizmendiarrieta, en una etapa histórica en la que el progreso técnico multiplica prodigiosamente la capacidad productiva del hombre. Este dispone de posibilidades para satisfacer ampliamente sus aspiraciones. Si de hecho estas aspiraciones quedan aún insatisfechas para la inmensa mayoría de los hombres, no es por falta de posibilidades, sino a causa de una defectuosa organización social que ya no se corresponde al nivel de medios técnicos de los que el hombre ha llegado a disponer. Sin llegar al extremo de que «el molino de mano da por resultado una sociedad con señores feudales; el molino de vapor una sociedad con capitalistas industriales» (K. Marx), Arizmendiarrieta vincula estrechamente desarrollo tecnológico y modo de organización social, reconociendo él mismo «cierto sabor determinista» en sus reflexiones (FC, II, 141). «La efectividad de este progreso técnico queda limitada por nuestra inadecuada organización social. Muchas incomodidades y penurias son remediables a nuestra discreción simplemente adoptando otros moldes o estructuras sociales más acomodados a las presentes exigencias. En esta situación la inquietud es inevitable y se impone la necesidad de renovación. Son insostenibles algunas barreras económicas y sociales, se reclama imperiosamente la cooperación de hombres y pueblos enteros y hay que hacerla viable a toda costa para que la desazón no degenere en una recesión económico–social, que gravará nuestras conciencias. Si preferentemente atendemos al presente o miramos con sentido de responsabilidad al futuro próximo, siempre estaremos en mejores condiciones de superar los obstáculos del pasado, y de secundar el imperativo del día que, sin duda, es cooperación de todos los hombres de buena voluntad» (EP, I, 120).

Finalmente el principio de la colaboración se deriva del desarrollo de la conciencia de la propia dignidad. Un pueblo consciente no puede aceptar paternalismos.

«En la actual trayectoria, escribe Arizmendiarrieta (1960), de los pueblos con honda preocupación social, que se repudian los privilegios de clases o las rectorías industriales hereditarias, que no ofrecen suficientes perspectivas, prepararse para el trabajo significa algo más que la mera capacitación individual para desempeñarla; el trabajo exige una organización y una promoción para la que deben prepararse también las nuevas generaciones» (Ib. 123).

Arizmendiarrieta concibe el desarrollo de la conciencia por etapas, de las que prácticamente sólo dos nos explica con alguna detención. En la etapa inmediatamente anterior a la nuestra, dice, el trabajador descubre su dignidad, que la siente ultrajada; llega a su conciencia de clase, se comprende a sí mismo en oposición al capitalista, su lucha es de carácter reivindicativo. Este nivel o modalidad de conciencia es producto del liberalismo, o de la era industrial, y revela su consiguiente deformación. En nuestra era postindustrial o tecnológica se dan ya las bases para que la conciencia, superados los esquemas decimonónicos y las «ideologías dogmáticas», alcance un nuevo grado, en el que el trabajador se comprenda a sí mismo como ciudadano y su lucha tenga carácter, no reivindicativo, sino participativo. «La revolución hoy se llama participación» dirá Arizmendiarrieta. (Ib. 200).

> «Si en el fondo toda la historia de la civilización humana y del progreso no es más que una sucesiva y progresiva toma de conciencia de los valores superiores y su plasmación en la vida real, cara a un futuro que no queramos concebirlo como regresión, hay que poder afirmar que tendrá porvenir la fórmula que precisamente tiene de específico la afirmación y la noble vocación de servir a tales valores.
>
> Como no tengamos que dar por finalizada la lucha y el empeño del hombre en la búsqueda y aplicación de fórmulas más idóneas con las exigencias de su dignidad y de su libertad, el cooperativismo tiene interés. Pero en esta evolución y progreso humano de manos de la libertad, el hombre se vio forzado a pasar al de la justicia social, para proseguir su marcha ascendente por los campos del desarrollo y de la planificación económica, precisa para servir mejor los objetivos de promoción y cultivo humano.
>
> El cooperativismo es la síntesis de las precedentes tomas de conciencia de valores humanos y sociales y consiguiente aplicación práctica de sus imperativos. El hombre se realiza como rey de la creación en la medida que supedita sus propias construcciones a lo que hay en él mismo de perenne. Realizarse significa acudir y apoyarse en sus semejantes.
>
> La promoción cooperativa es sinónimo de desarrollo comunitario; comunidad potente respaldando a sus miembros en la aplicación de las opciones que precisa el hombre para ser humano: educación, trabajo, salud y paz» (FC, I, 14).

«Se ha dicho, ha escrito Arizmendiarrieta, que así como se dio por terminada la Era de la Tierra, en la que la posesión o el disfrute de su propiedad configuraba las estructuras sociales, con la invención de la máquina de vapor, para entrar en la Era del Capital, que posteriormente ha venido perfilando nuestras instituciones económico–sociales, si se quiere que sea verdad que es-

tamos ya, a partir de la Bomba de Hiroshima o a partir de la energía nuclear, en la Era del Hombre, es necesario que ello sea realidad en la medida que los valores humanos y morales prevalezcan en nuestras construcciones sociales. El cooperativismo fundamentalmente es un proceso orgánico de experiencias, caracterizado precisamente por la servidumbre a los valores morales, por la prevalencia del hombre como tal sobre los otros factores más o menos instrumentales de todo proceso y actividad económica. Por propia naturaleza está en plena actualidad en esta Era del Hombre» (FC, II, 189–190).

En esta Era del Hombre la conciencia de la propia dignidad y mayoría de edad de los trabajadores se irá imponiendo, no sólo en la producción, sino en toda la vida pública, hasta la constitución de una sociedad verdaderamente participativa. «(...) Quien se hiciera eco de las discretas resonancias de la conciencia pública, como de las presiones que más bien pronto que tarde han de tener efectividad en áreas más vastas de gestión pública, admitirá sin credenciales proféticas que las opciones de participación y autogestión total o parcial en tales áreas o dominios de la administración local se han de imponer. En tal contingencia, el que se fuera haciendo nuestra mentalidad a efectos de administrar eficiente y responsablemente los recursos confiados por un pueblo, no es otra cosa que VIVIR AL DIA: una forma de ser al presente contemporáneos del futuro, de un futuro que deriva de nuestros propios actos de hoy» (CL, I, 240).

A través de nuestro estudio nos hemos encontrado repetidas veces con el tema de la cooperación. Resumiendo, ¿qué bases tiene, en el pensamiento de Arizmendiarrieta, el principio de la cooperación? Este viene exigido:

— por su *fe cristiana* (1) y por su *concepto del hombre* (2) que, en Arizmendiarrieta están, sin duda, mutuamente determinados;

— por su *experiencia personal* (3), especialmente en la Escuela Profesional;

— por su *análisis de la actual etapa histórica* (4) y de la gran crisis moderna, que exige la unión y la cooperación para la supervivencia de la civilización y de la humanidad;

— por su *concepto del trabajo* (5), medio de autorrealización humana en la transformación de la naturaleza;

— por el *desarrollo,* en general, y por el desarrollo *de la tecnología moderna* (6), en especial, que ha impuesto una socialización progresiva tanto como consecuencia de la misma que como condición de ulterior desarrollo:

— por el *desarrollo de la conciencia* (7) de los trabajadores, que en el proceso de «formas cambiantes del humanismo» (FC, II, 135 ss.) han alcanzado su mayoría de edad.

Como puede verse, en este principio convergen los temas principales del pensamiento de Arizmendiarrieta. Podríamos decir que este principio consti-

tuye el núcleo de su pensamiento, así como la razón de sus principales actividades.

3.2. Solidaridad

«Lana otseintzatik jasoteko, escribe Arizmendiarrieta, ta berari jagokonez eraltzeko Alkartasuna bear dogu eguneroko ogia bera baizen beartsu» (CLP, I, 232). En otro lugar: «El primer elemento constante en la formulación cooperativa tanto teórica como práctica es la solidaridad» (CLP, III, 110). Todavía: «Aceptar el cooperativismo es creer en la solidaridad y quien cree en la solidaridad ya no puede poner límites al campo de su aplicación: la solidaridad humana es un fermento activo y potente, es una fuerza que se multiplica en la medida que se amplía el círculo de su aplicación. No se puede pensar en un Movimiento Cooperativo vigoroso y expansivo sin su apelación y aplicación en el campo del crédito: un cooperativismo carente de este recurso es caduco, forzosamente ha de ser raquítico, ha de quedar confinado a un campo de actividad artesana y ha de vivir en un mundo pequeño, en un círculo doméstico y modesto» (CLP, I, 155).

> «La proyección práctica de nuestro sentimiento de justicia o de solidaridad conducen al cooperativismo con muy poco que se cultive. Todos los tiempos son apropiados para este cultivo. No olvidemos que, como se ha dicho acertadamente, el cooperativismo es un sistema y una obra de educación; es una filosofía de la vida, cuyo eje es la solidaridad humana.
>
> El sentimiento de solidaridad, tal vez a impulsos de una necesidad, prende con facilidad en los sectores más modestos y débiles de la sociedad. Esta misma solidaridad implica en primera instancia más limitaciones que posibilidades para la minoría social mejor dotada. Se comprende que para un movimiento que entraña una solidaridad real cueste reclutar personal entre los mejores dotados. Por otra parte, dada la complejidad de la vida moderna en cualquiera de los órdenes, se precisa la colaboración de los elementos mejor preparados. En climas de mentalidad capitalista o simplemente individualista el mayor obstáculo para impulsar o simplemente crear un movimiento cooperativo constituye la falta de vigor del sentimiento de solidaridad de los sectores mejor dotados de nuestra sociedad.
>
> Para promover un movimiento cooperativo, que sea fórmula aplicable en los diversos campos de actividad humana, hay que poder disponer de hombres con capacidad y preparación que, a su vez, sirvan sin aires de superioridad para que otros puedan compartir la responsabilidad y tarea sin complejo de inferioridad» (CLP, III, 38).

La solidaridad se extiende a campos ilimitados. Todo lo abarca, desde la rutina diaria a los mecanismos del mercado libre. A Arizmendiarrieta le gustaba, al parecer, observar a los cooperativistas en sus puestos de trabajo, conversar con ellos en las fábricas mismas, escuchar sus quejas. En alguna ocasión ha expresado sus críticas de lo que consideraba faltas de solidaridad (interna), que recogemos por reveladoras del espíritu de Arizmendiarrieta. «La primera cuestión que se plantea a uno en una de estas naves de trabajo es

la de verificar si efectivamente todos y cada uno de estos cooperativistas son conscientes de su papel, de la repercusión de sus actos individuales en la marcha del conjunto, en una palabra, constatar el grado de solidaridad y de responsabilidad personales, que son los pilares de un cooperativismo auténtico. Aun antes de haber formulado las pertinentes preguntas, algunas respuestas están a la vista, son evidentes, cuando se ven herramientas o utillaje en desorden, la falta de limpieza, un deambular callejero, esperas o búsquedas injustificables, máquinas e instalaciones poco cuidadas, materiales desperdiciados, etc. Lo que suele ser un poco más difícil es conocer exactamente de quién es la culpa, aunque cabe afirmar, sin temor a equivocarse, que no poco de todos, ya que no sólo hay pecados de comisión sino también de omisión y a las exigencias de la solidaridad y de la responsabilidad se falta por ambos capítulos» (FC, II, 120–121).

La solidaridad no es una virtud fácil. Es una virtud constante, una virtud del detalle. Es verdad que es un sentimiento espontáneo en el hombre, pero «no deja de tener sus dificultades de desarrollo en ambientes de exaltación individualista o de desquiciado afán de lucro con servidumbre social a formas de convivencia y desenvolvimiento humano de artificiosa promoción hedonística» (CLP, III, 110). La solidaridad cooperativa tiene exigencias especialmente duras precisamente para los más capacitados:

> «El régimen de solidaridad, que implica una organización cooperativa, entraña prevalentemente ventajas para la mayoría de los elementos componentes, pero para la minoría de los más capacitados, de ordinario, significa una limitación de las posibilidades de promoción que pudieran tener orientando su vida con proyección individualista. Mientras el clima estructural en que tengan que desenvolverse las cooperativas sea el capitalista o individualista de nuestro actual orden social, las cooperativas están condenadas a no despuntar, si no es manteniendo a su servicio hombres capaces que a su vez constantemente venzan las tentaciones de evasión o de superación fácil que les brinda la vida. Hace falta que en la promoción de las cooperativas de producción se prevea esta situación y se apele al espíritu de los mejores para seguir disponiendo de su servicio al propio tiempo que sobre la marcha se va procediendo a la promoción o preparación constante de nuevos elementos» (CLP, III, 154–155).

Volviendo a la idea de que lo que hoy se impone, dice, es la instauración de un nuevo orden social, los cooperativistas y las cooperativas deben centrar la atención en lo que más honda y eficazmente contribuye a ello. La promoción social no se lleva a efecto saturando a los hombres de bienes de consumo, sino proporcionándoles bienes que sirven a la producción o, mejor, bienes que se reproducen. Por eso se ha advertido, dice, que es más fácil conceder simples comodidades que la propiedad a los componentes de una comunidad. Pero el máximo bien es la educación, la cultura.

En la práctica, una bandera que los cooperativistas deben levantar y llevar adelante, como algo muy propio, pero también como algo básico, es la aplicación del principio de igualdad de oportunidades, sobre todo en lo que respecta a la participación en los bienes y beneficios de la cultura. Sin ella ni la cooperación puede prosperar, ni será posible afianzar la emancipación de la clase trabajadora.

Esta igualdad de oportunidades no es algo que se debe ofrecer en una etapa concreta de la vida, sino algo que interesa a lo largo de la existencia a los seres humanos, en cuanto que es por designio del propio Dios por lo que mediante el cultivo de sus facultades superiores deben estar en condiciones de mejorar su suerte. Por eso los cooperativistas deben adoptar este principio haciendo asequible en su medio ambiente el acceso a los diversos niveles de formación técnico–profesional a los que por su parte estuvieran dispuestos a lograrla en consonancia con sus respectivas comunidades de trabajo, dando prevalencia a esta promoción activa más que a la afirmación de sus derechos pasivos (Ib. 278).

Ni puede entenderse la solidaridad como un acto puntual y pasajero. Quien se incorpora a la cooperación con su aportación económica y con su capacidad de trabajo, y lo hace animado por espíritu de solidaridad, no por móviles individualistas o egoístas, no puede pensar en disponer arbitrariamente de los bienes aportados, aunque sean de su propiedad, ni de su trabajo. He aquí la solidaridad inequívoca que Arizmendiarrieta exige como fundamento del cooperativismo:

> «La solidaridad que proclama el cooperativista debe tener un carácter singular sobre la que pudiera propugnar un individualista, para quien pudiera ser un recurso valioso, pero no un imperativo o precepto que le liga más allá de su voluntad soberana. La solidaridad auténtica debe ser un valor con permanencia y expresión más allá de la versatilidad de la voluntad propia: es un valor que requiere verdaderos sacrificios de la persona humana.
>
> Una solidaridad que permitiera liquidar en un momento dado lo que se ha creado en común, sin que de lo mismo quedara huella y testimonio posterior, no es suficiente categoría para poder calificarla de Solidaridad Cooperativa. Por eso la empresa cooperativa nace y se consagra como tal cuando conduce a un compromiso de sus componentes, que da origen a un nuevo ente, cuyo registro sea indeleble como es desde el punto de vista material el patrimonio comunitario y, desde otro aspecto social, la idea y el propósito común: este nuevo ente bajo ambos aspectos es algo que puede y debe tener pervivencia más allá de la voluntad soberana y versátil de cada individuo.
>
> La cooperativa se afirma y se desarrolla en la medida y proporción en que se afianza el patrimonio comunitario, si bien ello implica también el desarrollo de patrimonios personales, pero siempre condicionados a aquel. Donde no hay este desarrollo y esta proyección paralela de patrimonio comunitario y personal, más bien con supeditación de aquel al segundo, no hay verdadero cooperativismo. Y no vale decir que el primer valor es la persona; sí que lo es, pero condicionando su desenvolvimiento al de la comunidad a la que pertenece. Es decir, satisfaciendo en primera instancia las necesidades comunes para que con este presupuesto cada uno pueda llegar luego a la cobertura de necesidades o caprichos individuales.
>
> Regularmente los que nos hemos educado en principios individualistas y estamos imbuidos del espíritu de todo un sistema económico–social de tal índole, optamos por el incremento de recursos de disponsibilidad personal, tolerando a lo sumo que con las migajas excedentes de tales recursos adjudicados en primera y definitiva instancia al individuo, se provean las necesidades comunes y así de hecho nos encontramos con que entre nosotros se cubren siempre con mezquindad tales presupuestos» (FC, II, 13–14).

En el caso de la experiencia mondragonesa los motivos de solidaridad pública o comunitaria han sido decisivos, según nos dice Arizmendiarrieta, a la

hora de determinar (solidaridad en la producción) los campos de actividad a desarrollar, cuidando de «no provocar propiamente una competencia empresarial directa procediendo a producir y ofrecer al mercado los mismos productos que los convecinos, es decir, otras empresas ya establecidas: en esta posición influyó el deseo de no exacerbar unas tensiones previsibles bajo otros puntos de vista humanos y sociales en el área de una comunidad necesitada de mantener una convivencia humana no molesta: esta actitud se consolida por un noble impulso juvenil de dar testimonio de capacidad y contribución efectiva a un desarrollo más notable de la región: buena prueba de ello constituyó el hecho de ser pioneros en campos de actividad no exentos de complejidad, como la Electrónica» (CLP, III, 34). La solidaridad se extiende incluso a los empresarios capitalistas. Arizmendiarrieta insistirá y subrayará que «los fines de la cooperativa no constituyen propiamente luchar contra nadie y menos contra el comercio serio. La aceptación y el desarrollo de la idea cooperativa debe obedecer a otro móvil, a otra perspectiva, y la fuerza y categoría moral de este movimiento radican en otra cosa: la cooperación y la asociación entre los hombres debemos considerarla como una realización y expresión de la ley de solidaridad y como base de un progreso cada vez más acelerado. Nuestro ideal de cooperativista debe constituir la realización de una auténtica solidaridad humana, que la quiere Dios, y a través de la cual los hombres progresan bajo todos los aspectos. Simplemente con ponernos en condiciones de hacer algo, los unos por los otros, tomarnos en consideración mutuamente, poder contar con esa benevolencia recíproca, constituye un clima y una fuerza sumamente interesante para salir airosos frente a las dificultades» (Ib. 9).

> «Suena casi a tópico decir que Cooperativismo es solidaridad y la solidaridad a que tenemos que apelar sensatamente todos los que somos conscientes de nuestra propia debilidad, o de la fuerza que representa la unión, no es otro que aquel que supone cobertura adecuada para la satisfacción de propósitos comunes. Caja Laboral Popular es un mensaje de solidaridad de quienes al haberla adoptado como régimen propio de organización de puerta para adentro, no pueden menos de estimarla y practicarla progresivamente de puertas para fuera. Las cooperativas, para ser auténticas, necesitan proyectar y practicar la solidaridad hacia los demás, cuando menos en la medida y proporción que lo requieren las circunstancias, los obstáculos que hay que vencer, las metas que hay que alcanzar» (CLP, I, 138).

Arizmendiarrieta quisiera ver aplicado el principio de la solidaridad y del bien común también a los mecanismos del mercado, e.d., de la productividad y de los beneficios, así como de los salarios. La elevación del nivel de vida, dice, que debe ser el objeto esencial de nuestra política económica, puede únicamente ser obtenida mediante una mejora de la productividad. Cada vez que un descubrimiento hace que un hombre pueda, en dos horas de trabajo, realizar lo que anteriormente requería cuatro horas, se produce en el mundo una conquista que debería traducirse inmediatamente por una nueva facilidad de existencia, pero a condición de que sepamos usarla (FC, II, 17).

> «Supongamos, *explica,* una fábrica de calzados cuyo precio de venta cubre exactamente el precio de costo. He aquí que se instala en ella una máquina que permite fa-

bricar 100 pares de zapatos con el mismo número de operarios, quienes la víspera producían 50 pares. Después de haber considerado las cargas financieras derivadas de esta compra, se observa que la reducción de la mano de obra utilizada permitiría, sin aumentar el precio de venta de los zapatos, aumentar en un tercio el salario de los operarios. Tenemos, por otra parte, que en la fábrica próxima, que fabrica bicicletas y las vende también a su precio de costo, no ha podido efectuarse ninguna mejora que aumente la productividad del trabajo. No hay duda en el sentido de que los obreros que fabrican las bicicletas en una industria de la misma calle no tardarían en reclamar, y posiblemente en obtener, una igualación de sus remuneraciones.

Pero esta vez resultará una elevación de los precios de coste que, en ausencia de todo beneficio, arrastrará obligatoriamente una elevación de los precios de venta. De manera que todos los habitantes del país (salvo los trabajadores de las dos industrias consideradas) observarán que sus ingresos no han variado, que pagan los zapatos a los mismos precios que antes, pero que los precios de las bicicletas han aumentado. El resultado del progreso técnico logrado en la fábrica de zapatos repercute en una baja, ligera pero indiscutible, de las condiciones de vida de la casi totalidad de la población. Tal es la consecuencia absurda, y podríamos también decir dramática, de la utilización errónea que habrá sido hecha de los progresos de la productividad» (Ib. 17–18).

El error fundamental consiste, continúa Arizmendiarrieta, en hablar de un incremento medio de productividad, cuando las medias no significan nada en esta materia. Por tanto, concluye, «el único mecanismo que aplica lealmente e inteligentemente los progresos de la productividad humana para hacer beneficiario de ella al conjunto de la población es la baja de precio del producto considerado» (Ib. 19). Esta política, además de solidaria, sería la más efectiva a fin de promover un fuerte desarrollo, como queda probado con el ejemplo del Japón, en opinión de Arizmendiarrieta (cfr. Ib. 48 ss., 51–52).

Arizmendiarrieta, finalmente, veía en la institución de la cooperativa de crédito Caja Laboral Popular la encarnación más amplia y más rica del principio cooperativo de solidaridad y, al mismo tiempo, el instrumento más apto para canalizar aquella. Esta era su visión:

«La solidaridad humana constituye el fundamento de la organización cooperativa. Tiene expresión y vigencia en los procesos de unión o asociación de hombres con propósitos comunes y puede intervenir no solamente conjugando los esfuerzos individuales y aislados de unos grupos, que unidos superan las limitaciones personales, sino también es aplicable con no menos interés y eficacia para fortalecer unos grupos con la asociación a otros, de unos sectores con la colaboración de otros, de unas generaciones con el apoyo e impulso de otras, es decir, *la solidaridad humana* se afianza cuando los consumidores se solidarizan con los productores, los que trabajan en un sector complementan a los que prestan sus servicios en otro, los ahorradores se relacionan directamente con los inversores, los rentistas no se desvinculan de los usuarios de sus recursos rentables, una generación coopera con otra.

La Cooperativa de Crédito es precisamente la relación y la mancomunación, que se establece en un régimen de *solidaridad humana* en expansión, constituyendo el *puente* y el *conducto* que hace viable la ayuda y la asistencia de diversos sectores de la población, de unas comunidades hacia otras, de los que trabajan hoy para los que van a trabajar mañana, con el simple expediente de transferencia de los recursos excedentes o disponibles, que no otra cosa es el ahorro. Diríamos que la *Cooperativa de Crédito* pone en línea de *solidaridad humana* a un amplio contingente de la población, de

> la comunidad, del mundo del trabajo, asociando el trabajo pasado con el presente, los trabajadores apoyados por el trabajo fósil pero potentísimo del capital, que en eso se transforma el ahorro que se invierte» (CLP, I, 154).

3.3. Espíritu de superación y trabajo

«Para llegar a la cooperativa presuponemos los siguientes requisitos: una conciencia de dignidad tal, que implique una sensibilidad capaz de acusar la incomodidad de una posición, independientemente de que resulte favorable o desfavorable económicamente; un concepto y una estima del trabajo con proyección hacia la promoción propia y social» (FC, I, 238).

El espíritu de trabajo y de autosuperación (que es también considerado como un signo de solidaridad) supone que el trabajo es comprendido, no como un castigo, una penosa imposición, sino como la posibilidad de realizarse personal y comunitariamente, como una fuerza de promoción. «Dando por supuesto que uno sea persona decente y aspire a mejorar su suerte "decentemente", estamos ya en condiciones de emprender la ruta de la cooperativa. No obstante queremos subrayar la necesidad de que los promotores de un cooperativismo apto para nuestro tiempo estén movidos por un vigoroso afán de superación. Un hombre o una comunidad sin acicate de superación no constituye campo abonado para precisamente cultivar cooperativas de producción. No decimos precisamente que los que estén aclimatados a una existencia vegetativa y a un buen conformar sean ineptos para el desarrollo económico y social, sino que en su caso, mejor será proveerlos con otros tipos de instituciones; en otras estructuras productivas pueden actuar a sus anchas promotores y agentes extraños sin desnaturalizar su composición y naturaleza interna» (Ib.).

«Lo que más dificilmente puede disculpársenos, escribe Arizmendiarrieta, es la ausencia de un espíritu de superación» (CLP, III, 38).

Arizmendiarrieta, siempre que ha historiado el movimiento cooperativo mondragonés, ha destacado el espíritu de superación que caracterizaba a sus promotores. Cree, además, que una de las aportaciones más importantes de aquel movimiento es precisamente la vigorización de este espíritu. La transformación de la mentalidad de los hombres y de las comunidades, que lleva consigo el movimiento cooperativo, es ya una aportación valiosa al desarrollo económico–social, escribe Arizmendiarrieta. Observemos que la constitución de una cooperativa de producción ya presupone un espíritu de innovación con una movilización del potencial humano, el cultivo de la capacidad técnica, la adaptación de procedimientos de producción, etc. en amplios contingentes del personal comprometido. Arizmendiarrieta está convencido de que la implicación real del personal en el proceso económico–social de la empresa induce de ordinario a una preocupación por la capacitación profesional, máxime cuando la aportación efectiva de cada socio está en función de su

aptitud y la democracia administrativa lleva aparejadas opciones constantes de promoción sin encasillamientos más o menos rígidos que pudieran imponerse en otros regímenes de empresa.

«Lo social y lo económico son indivisibles y se impone inseparablemente la participación en los resultados y en las cuotas de inversión: el trabajo requiere una instrumentación progresiva para elevar su productividad, y su humanización se presenta asequible en el planteamiento de la empresa cooperativista con las servidumbres sobre el trabajo pasado, con la servidumbre del ahorro y de la capitalización, con la consiguiente disciplina y limitación en el consumo. El desahogo queda aplazado a la etapa en la que la incidencia y la acumulación de las rentas de trabajo y de capital en los mismos sujetos haga viable y compatible una satisfacción más holgada de las apetencias sin detener por ello el proceso de desarrollo. En la medida que los socios cooperativistas se sienten identificados con la propia empresa y protagonistas de la misma, ciertas resistencias sociales se truecan en favorable presión social de la línea de los intereses de mejora de organización y métodos conducentes a resultados generales más favorables. La experiencia demuestra que en las empresas cooperativistas prácticamente no hay más dificultades para progresar en su organización laboral y técnica doméstica que las que pudiera representar la capacidad de su equipo directivo. Tal vez no sea posible que a los mandos, cuando son competentes y saben actuar con la adecuada información, se les presente mejor clima de ejercicio de su autoridad como en estas empresas» (Ib. 57).

3.4. Sentido del trabajo cooperativo

Una vez más el punto de partida nos viene dado por la situación de la persona en la sociedad. «La vinculación del trabajo con la solidaridad fluye desde el momento que el sujeto humano se percata de sus carencias e impotencias individuales y la solidaridad le humaniza y le potencia» (CLP, III, 235).

El trabajador puede asumir comunitariamente la función de empresario (de sí mismo y de sus compañeros) que en su aislamiento nunca hubiera podido. «La experiencia cooperativa, según nos lo explica Arizmendiarrieta, se ha apoyado en la indesdoblable implicación del socio en funciones laborales y empresariales, en el ahorro y la inversión y consiguiente autogestión, conscientes y responsables de imperativos y alcance de la tecnificación y planificación del equipamiento e innovación, es decir, de organización en todas las vertientes y dimensiones» (Ib. 252).

> «Al objeto de proveer social y eficientemente lo mismo el nacimiento como el mantenimiento de la empresa, sus protagonistas y colaboradores aceptan sin atenuantes una implicación integral, es decir, económica y social, considerando ambos aspectos como dos vertientes inseparables de su compromiso empresarial: su signo y su clave. Ello lleva implícito el compromiso de la futura financiación o autofinancia-

> ción, así como la culminación de un proceso de promoción en una sociedad sin clases radicalmente distintas, unas como perceptoras de rentas de capital y, consiguientemente, otras con opciones exclusivas o prevalentes de trabajo. La incidencia y la acumulación de rentas de capital y de trabajo en los mismos sujetos constituye una compensación y al mismo tiempo un estímulo para un doble esfuerzo requerido por el progreso, consistente en el fomento de excedentes transformables en capital mediante la inversión y el trabajo, que al poder ser cada vez mejor equipado, sea más fecundo y productivo. En esta hipótesis el esfuerzo de capitalización con amplia base social se hace más llevadero y con la imputación de los recursos-capital originados por tal vía a sus promotores directos, así como también de las rentas consiguientes, se accede a una fórmula de desarrollo contínuo humanizado. Se estimula un proceso de capitalización con el resorte más obvio y social, como es el que ello sirva para instrumentar y fecundar más el trabajo, cuyos prestatarios son a la postre acreedores y titulares de las rentas generadas, si bien en la medida que el bien común consiente o determine su cuantía» (CLP, III, 173–174).

Realmente no resulta siempre fácil distinguir el sentido del trabajo humano y el sentido de la cooperación, si se pretende tratarlos por separado. La cooperación es el espíritu y es la organización humana del trabajo; el trabajo tiene verdadero sentido humano cuando es cooperativo. Es la unidad del lema Trabajo y Unión. Para que el hombre se realice en y por el trabajo, dice Arizmendiarrieta, «el primer problema que se plantea es el de la gestión para armonizar los esfuerzos y conducirlos al término del bien común. La sociedad o la humanidad que aspire a acreditar su madurez debe hacerlo sabiendo resolver dicho problema de gestión en régimen de autogestión, que indudablemente es el único que permite que de partida no se vaya a clases de hombres; participando todos, actuando en libertad y solidaridad» (FC, IV, 75), e.d., en cooperación.

El trabajo impone la cooperación, así como hemos dicho que lo hace el desarrollo. Pero la cooperación requiere, por su parte, la autofinanciación. Quien quisiera trabajar deberá prestar atención al equipamiento, «y el equipamiento a su vez ha de significar tener que enlazar con más sujetos y elementos» (Ib.). Trabajo y cooperación entrañan, en definitiva, los mismos componentes de la autogestión y de la autofinanciación. De ahí que Arizmendiarrieta haya podido explicar el origen de las cooperativas de Mondragón en los siguientes términos:

> «En ellos (los promotores) la toma de conciencia de valores irrenunciables, como la libertad y la justicia, se actualiza con la necesidad de impulsar un desarrollo, como presupuesto necesario de un bienestar asequible en escala social y progresiva.
>
> El trabajo y su organización, la capacidad personal y la solidaridad, constituyen los dos máximos objetivos de su atención y preocupación. La racionalización y la planificación constituyen métodos ineludibles en su esfuerzo y naturalmente, en su visión, la gestión empresarial, socializada sin mengua del espíritu creador e innovador de los hombres, comporta una ineludible implicación social y económica de todos los convocados y resueltos a actuar.
>
> Esta posición, encarnada en la convocatoria a un esfuerzo comunitario y compartida de hecho por todos los que acceden a la misma, es la base de la empresa cooperativa generadora de esta nueva Experiencia Cooperativa» (CLP, III, 166–167).

3.5. Un complejo de principios

Alguna vez Arizmendiarrieta ha destacado como los aspectos orgánicos, constitutivos y vitales de la empresa cooperativa «la estrecha solidaridad en el marco de las relaciones laborales, la asunción responsable de la formación del capital para el desarrollo comunitario, y el destino y utilización de los fondos de obras sociales, cada uno de los cuales se matiza en términos numéricos concretos, que son finalmente la expresión real de los planteamientos teóricos» (FC, IV, 189). En otra ocasión Arizmendiarrieta afirma categóricamente que «el movimiento cooperativo se inspira en la siguiente trilogía dogmática»:

> 1 «Principio de solidaridad.
> 2 Principio del dominio de los hombres sobre los instrumentos, esto es, la formación del poder en función de las personas.
> 3 Principio de la distribución de resultados con alta participación en la comunidad, esto es, tendencia a la progresiva socialización del patrimonio» (FC, III, 227).

Sin embargo esta es una formulación más bién atípica, porque, en general, Arizmendiarrieta habla del cooperativismo como de una inspiración, de un espíritu, o de un ser viviente que subsiste en permanente cambio y escapa, por ello mismo, a toda definición «dogmática». Creemos que el siguiente texto refleja mejor su posición básica: «La Cooperación, para nosotros, es un complejo de principios, una doctrina más que una concreción estructural acabada. Es verdad que tenemos mucho que aprender de las experiencias y realizaciones cooperativas pasadas; sobre todo, debemos extraer de esas realidades el espíritu que las promovió. Bajo otro aspecto, tenemos que tratar de aplicar los principios cooperativos a las condiciones presentes y venideras y, para llevar a cabo esta aplicación, hay que tener en cuenta la evolución de la vida económico–social, al menos en cuanto a sus coordenadas constantes» (FC, I, 132).

Arizmendiarrieta, ya lo hemos señalado, no se sentía esclavo de ninguna tradición, ni doctrina, y menos de definición ninguna. Una buena muestra de la libertad con que él entendía y quería ver entendidos los principios inspiradores del cooperativismo la tenemos en sus reflexiones sobre el posible nombre euskérico de la Caja Laboral Popular, nombre que debía ser reflejo de la filosofía a que, en su opinión, esta institución responde:

> «En la investigación y búsqueda de un nombre propio expresivo y específico de esta entidad podemos centrar la atención en las ideas–fuerza que la generaron, y que en virtud de las mismas pudiera disfrutar sin dar lugar a confusiones o parecidos.
>
> Un repaso de tales *ideas–fuerza*, válidas ayer y no menos acreditadas hoy y necesarias mañana o más adelante, puede darnos una pauta a través de términos de profunda resonancia en nuestro pueblo y en su realidad socio–económica. Tales son los términos *Auzo*, que significa vecindad, comunidad, pueblo o agrupación, con indiscutible relación a la espontaneidad, libertad, mutualismo o reciprocidad o vivencia de auténticos valores humanos y sociales, elementales y universales.

Auzo, puede ser uno de los componentes que resonara a libertad, unión, comunidad, fuerza, según la sensibilidad circunstancial de cada sujeto familiar.

Lan, es otro término, que significa para todos trabajo, acción, factor de transformación y evolución en la naturaleza, fecundante de la misma.

Aurrezte o *Aurreztegia* es un verbo o una palabra compuesta de *Aurreztu* y *Tegi* significando *depósito de Ahorros,* lugar de promoción ahorrativa o previsora o anticipadora. Identificar esta apelación con el progreso, con la previsión, con la anticipación es algo que fluye en la medida que la mentalización o formación popular enlace el interés de asociar o conjuntar los *Excedentes del Trabajo* pasado para potenciar el trabajo presente con proyección a un interés común o comunitario, consistente en desarrollo o progreso.

Por tanto proponemos que el nombre propio de la entidad se sancione ya con la denominación de *Auzo–Lan–Aurreztegia,* que familiar o domésticamente puede contraerse a *Ala,* cuya descomposición y enunciación conceptual puede ser en la actualidad para unos *Azkatasuna, Lana ta Aurrerapidea o Aberria,* con traducciones correctas en Unión, trabajo y progreso o libertad, trabajo y patria o solidaridad, según proceda a conjugarlo o estimarlo dentro de las diversas corrientes sociales y políticas vigentes en la actualidad en el País» (CLP, I, 228–229) [3].

Más que en doctrinas y principios abstractos Arizmendiarrieta confía en el hombre. Las fórmulas, necesariamente caducas y variables, son secundarias. Lo esencial es el espíritu que las anima, complejo de actitudes y principios irreductible, por creador, a una fórmula única.

4. Objetivos generales

4.1. Promoción humana

«Si nos viéramos precisados a expresar en una sola palabra la aportación más positiva de las empresas cooperativas al desarrollo en la presente coyuntura, diríamos sin vacilación que son los Hombres.

Todas las comunidades adolecen de falta de hombres y la preparación y puesta a punto de hombres, sobre todo de los que son capaces de gestión es lo más apetecible cara a la promoción de las mismas.

Las Escuelas y las Universidades pueden hacer una labor indispensable, pero el adiestramiento y la capacitación práctica para la gestión de ordinario requiere el complemento de formación asequible en las propias actividades. Las empresas cooperativas, por el simple hecho de que, por su estructura, por el juego de la democracia administrativa, ofrecen constantemente más opciones que otras entidades más o menos estratificadas, son centros de capacitación y adiestramiento de numerosos hombres.

---

[3] Esta propuesta fue dejada de lado, pero al fin Arizmendiarrieta hizo prosperar (a pesar de la oposición de algunos vascófilos, como E. Erkiaga, X. Kintana, etc.) la denominación actual *Lan Kide Aurrezkia,* cfr. ERKIAGA, E., *Aritzmendi, baserritar unibertsala,* TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 13. Más referencias a la cuestión en la correspondencia conservada en el Archivo Arizmendiarrieta.

> Las empresas cooperativas no nacen por designios y voluntad de un hombre: de ordinario en su origen y base encontramos auténticos equipos de hombres y su crecimiento y expansión es tanto más afortunado cuanto mayor movilización efectúen en su seno. En definitiva, quien quisiera ponderar el peso específico de las empresas cooperativas por el volumen de sus inversiones o ventas actuales podría equivocarse, ya que el exponente de su fuerza y la base de su futuro despliegue es el potencial humano en constante cultivo, con una movilidad horizontal y vertidal» (CLP, III, 65–66).

Tras observar que el cooperativista debe siempre y por encima de todo tener presentes los fines del compromiso cooperativo, escribe Arizmendiarrieta: «con categoría de fin podemos estimar la humanización de la economía, concretamente la puesta al servicio del hombre de la actividad económica. Es para el hombre y por el hombre cuanto pudiéramos promover o acometer. Si echamos en olvido esto corremos el riesgo de aprisionar al hombre con lo que debiéramos liberarle, o de cambiar el plato de lentejas por la herencia dejando en entredicho nuestra primacía humana. Pero tampoco debemos dejar sin denunciar el peligro de una satisfacción ridícula e impropia del hombre consistente en contemplar magníficos objetivos finales sin actuar con eficiencia para lograrlos. No podemos ser simples contemplativos so pena de atentar a ineludibles deberes de nuestra vida. Si tal pudiera ser nuestra actitud humana no podríamos impedir que el hombre, en lugar de rey de la creación, acabara siendo víctima de la naturaleza bajo el peso de necesidades insatisfechas e irresolvibles sin previa acción fecundante y transformadora de su actividad» (FC, III, 181).

El objetivo de promocionar hombres se refiere, ante todo, al círculo de la empresa cooperativa misma. Es, además, una exigencia vital: «No echemos en olvido: las cooperativas y los cooperativistas seguirán triunfando en tanto no queden a la zaga de nadie en la capacitación humana de sus miembros y en el progreso de capitalización, asegurando siempre un nivel adecuado para su actividad respectiva» (FC, II, 23). Pero los objetivos de promoción van en la mente de Arizmendiarrieta más allá de los límites de la empresa:

> «Justo es que aspiremos a elevar nuestro nivel de vida, pero debemos lograrlo al ritmo adecuado, cuidando de no desfasarnos de la clase de que procedemos. El cooperativismo no tiene por misión el enriquecer a unos cuantos arriesgados, sino servir a la promoción de la clase trabajadora.
>
> Nuestra misión es demostrar a la sociedad que la empresa puede organizarse de forma más humana y que al hombre se le puede tratar como su dignidad lo requiere sin detrimento de la productividad, sino todo lo contrario.
>
> Todavía no se ha logrado. Es menester seamos capaces de seguir la trayectoria marcada durante veinte o veinticinco años y que se hayan realizado los oportunos relevos en los puestos directivos. De lo contrario puede pensarse que lo logrado es fruto del entusiasmo de unos pocos y no de la bondad del sistema y la Cooperación de todos.
>
> Esto requiere muchos sacrificios y pocas satisfacciones. Abundante colaboración y poca crítica. Numerosas inversiones y... pocos retornos» (FC, I, 154).

En la misma línea, estas son las lecciones que a juicio de Arizmendiarrieta se extraen de la experiencia cooperativa:

1. «Fe en las virtudes y potencial del hombre, del trabajador.
2. Confianza en su madurez actual o potencial, para que como agente y protagonista del desarrollo económico y progreso social se desee y se cuente con su participación.
3. Necesidad de que compartan estas actividades quienes por su posición económica o cultural pudieran y tuvieran que cambiar más radicalmente otorgando más que siempre esperando recibir» (CLP, III. 233).

Se comprende que el éxito económico de las cooperativas tuviera para Arizmendiarrieta este valor «apologético» a favor de la clase trabajadora. El veía en juego en las mismas toda su doctrina de la capacidad participativa del proletariado y la posibilidad misma de los trabajadores de realizarse como personas en un sistema de trabajo ordenado a la medida del hombre. Así escribía: «Los promotores de esta Experiencia se complacen en hacer constar en virtud de su experiencia que los trabajadores están maduros, o no cesan de madurarse en cuanto tengan oportunidades para tareas y compromisos de amplia proyección socio–económica, sin que tal vez se pudiera afirmar otro tanto del sector minoritario de nuestra población con standard de cultura y vida más elevado, más insolidario que sensible para imperativos de promoción socio–económica y comunitaria» (Ib. 189).

4.2. Promoción social

«Para hablar de cooperación, y para que esta idea pueda cuajar en los hombres, lo fundamental es que se trate de hombres para quienes existen valores superiores a la simple ganancia» (Ib. 28).

«Nuestro ojetivo es el desarrollo económico, político, social, cultural... *humano*» (Ib. 268).

Estas dos citas nos revelan el espíritu que, por un lado, Arizmendiarrieta exige como punto de partida, y su negativa a determinar de modo esquemático, preciso y bien delimitado, los objetivos que la cooperación se propone. Podríamos decir que se da una definición muy polifacética —palabra del agrado de Arizmendiarrieta— de los objetivos o fines, observando solamente que, como siempre, es el desarrollo humano, lo que queda destacado sobre todo otro propósito.

Arizmendiarrieta tiene algunas otras manifestaciones más explícitas sobre los objetivos, como por ejemplo:

> «El compromiso cooperativo, inductor de la experiencia cooperativa conducente a la consecución de simultáneos objetivos de mejoras económicas y de transformaciones sociales, implica la indesdoblable actitud económica y social para promoción asimismo individual y colectiva.
>
> El interés de los protagonistas de una experiencia cooperativa emprendida con tales bases no se ciñe a la empresa para trabajar, sino que precisa de sus empresas y de

su trabajo para humanizar toda una existencia, sopena que optaran por renunciar a ellos por problemas irresolubles o complejos impropios para afrontar su solución por propia iniciativa y mediante organización idónea» (CLP, II, 117).

Arizmendiarrieta no se ha preocupado de sistematizar su pensamiento. Sus escritos son ocasionales, coyunturales, y reflejan las preocupaciones del momento. En un escrito sin fecha, que parece de los primeros años del cooperativismo, se subrayan los objetivos económicos de manera llamativa. «La cooperación, dice, es una fórmula que responde igualmente a las ansias sociales y espirituales que a los afanes materiales del hombre; es una fórmula profundamente humana, en la que lo material debe ser inseparable de lo espiritual, como el alma humana es algo indesarraigable del cuerpo. Nos hemos constituido en cooperativa para poder trabajar, al objeto de conjugar en esta actividad la satisfacción de nuestras aspiraciones de justicia y solidaridad con las de progresiva mejora de las condiciones materiales de nuestra existencia. Si en la cooperativa, tras una vida de hermandad, igualdad, justicia, no hallamos la posibilidad de cubrir con la debida holgura las exigencias que impone la vida moderna en su constante avance, naturalmente habríamos de quedar defraudados en parte. Todos sabemos que la pobreza o la miseria constituyen mal ambiente para que a la larga florezcan los ideales sociales. Por eso hemos de imprimir a toda costa a nuestra cooperativa el impulso de empresa industrial con el que podemos desenvolvernos adecuadamente en un mundo en el que forzosamente hemos de encontrarnos con otras empresas y entidades preparadas. Si nosotros hubiéramos de producir directamente para el consumo y atenciones propias, nos quedaba el recurso de resignarnos a nuestros artículos, conformándonos con la bondad o mediocridad que ofrecen. Pero no es así; tenemos que trabajar cara a un mercado, cara a unos clientes que miran al precio y a la calidad, a quienes lo mismo les da comprarnos a nosotros que a otros, a los que en mejores condiciones les ofrezcan las mercancías» (CLP, I, 5–6).

En otro texto de 1965 formula de este modo el triple objetivo de las cooperativas, a los que debe servir la Caja Laboral Popular (CLP, I, 124):

— igualdad de oportunidades de trabajo
— igualdad de oportunidades de cultura
— igualdad de oportunidades de salud.

Es fácil ver en esta fórmula tres tipos de cooperativa o, si se quiere, tres obras concretas de Arizmendiarrieta: las cooperativas de producción, la Liga de Educación y Cultura y Lagun-Aro. Sin embargo Arizmendiarrieta veía a todas ellas como diversas concreciones de una cooperación única. Y esta misma riqueza del concepto de cooperación imposibilita que sus objetivos pudieran ser definidos con una clara línea de demarcación. Cada concreción cooperativa —la empresa de producción, la escuela, la Caja Laboral Popular, la cooperativa de Asistencia Social— tienen objetivos propios y particulares; pero, al mismo tiempo, y esto es importante para Arizmendiarrieta, todas

ellas estan englobadas en un gran proyecto cooperativo y participan de los objetivos generales de aquel.

Al año siguiente, 1966, Arizmendiarrieta expone conjuntamente los principios y los objetivos del movimiento cooperativo de este modo, destacando más el aspecto social que el personl.

> «Partimos, *dice*, de la realidad de que la organización social en que vivimos no nos gusta, pues en ella impera el principio individualista y la ley del más vivo o más fuerte, sin una apreciación correcta de la dignidad de la persona, del trabajo humano y de las obligaciones para con los demás hombres. Aspiramos a una sociedad en la que la persona y su esfuerzo sea considerado primordialmente en consonancia con la dignidad que corresponde a aquella, en un marco de solidaridad humana y cristiana. Al hablar de solidaridad queremos decir que todos los hombres, los de dentro y fuera de la empresa, estamos unidos, y los riesgos y peligros debemos afrontarlos de algun modo en común. Si somos solidarios, los problemas de los demás también nos afectan y, en la medida de nuestras posibilidades, estamos obligados a intentar solucionarlos. Pretendemos crear una sociedad en la que los hombres no sean clasificados con arreglo al capital que posean, sino en función de su capacidad profesional y de las responsabilidades que al servicio de los demás estén dispuestos a tomar. Para esto será preciso hacer realidad el principio de igualdad de oportunidades, que es tanto como decir que todos los hombres puedan, si lo desean, alcanzar grados de formación y condiciones sanitarias suficientes para una vida decente, así como un lugar de trabajo adecuado a sus posibilidades» (FC, II, 173).

B) La empresa cooperativa[4]

No lejos de Mondragón, en Eibar, existieron en los años 20 diversos intentos de creación de cooperativas de producción, de los que Alfa llegó a alcanzar celebridad, bajo la dirección de Toribio Echevarria. Este movimiento cooperativo eibarrés, sustentado fundamentalmente por socialistas y UGTistas, se vio interrumpido por la guerra civil y el destierro de sus dirigentes.

El cooperativismo de Mondragón surge, exactamente, a los 20 años de haberse iniciado la guerra, independientemente de la malograda experiencia eibarresa. No podrían negarse algunas influencias indirectas, más o menos ocultas: Arizmendiarrieta no ha ocultado la admiración que sentía por la per-

[4] Existen en rigor diversos tipos de empresa cooperativa (de producción, de consumo, de crédito, de enseñanza, etc.). No corresponde a este estudio atender a sus características particulares, sino exponer los principios generales que inspiran estas formaciones sociales, tal como aquellos han sido comprendidos en el pensamiento de Arizmendarrieta. El lector encontrará en las pp. 583-588 los organigramas que explican la organización de los diversos tipos de empresa del cooperativismo de Mondragón o arizmendiano, tanto en su mutua interrelación como en su estructura interna. No pudiendo extendernos a todas las empresas, hemos seleccionado para ello los modelos de empresa más significativos.

sonalidad de Toribio Echevarria. Pero ha dejado también bien claro que la experiencia mondragonesa no se inició tratando de imitar o continuar ningún modelo anterior, sino buscando un modelo propio de la empresa. El grupo de trabajadores mondragoneses en torno a Arizmendiarrieta que echó a rodar este experimento no empezó por la idea cooperativa, sino que acabó en ella, tras diversos tanteos. No se empezó con una idea clara, diciendo: «queremos hacer cooperativismo», sino que se pretendió hacer una empresa a la medida del hombre, expresión esta muy querida de Arizmendiarrieta. La cooperativa vino luego, como resultado. Lo que se ha venido a llamar cooperativismo de Mondragón nació en realidad como una búsqueda.

5. El experimento de Mondragón

5.1. En busca de una fórmula

Arizmendiarrieta describirá en 1970 la empresa cooperativa como «un nuevo tipo de empresa», en la que se ha sabido «socializar de hecho las servidumbres más molestas del desarrollo sin dejar de humanizarlas», demostrando con ello que nuestras masas de trabajadores no son masas inertes, sino activas y responsables (EP, II, 97). Pero la empresa coopertiva de Mondragón no ha nacido ya hecha y perfectamente configurada. Ha sido fruto de un largo proceso de reflexión y estudio.

En unos apuntes sin fecha, titulados *¿El cooperativismo como fórmula socio–económica del porvenir?*, Arizmendiarrieta muestra sus esperanzas en la fórmula cooperativa. Nos inclinamos a situar estos apuntes hacia 1955, antes de iniciarse la experiencia cooperativa de Mondragón (no se hace ninguna alusión a esta, ni siquiera a un proyecto concreto que pudiera haber en este sentido). Sería, en este caso, la reflexión concreta más antigua de Arizmendiarrieta sobre el cooperativismo; un texto, por tanto, de valor excepcional.

Los apuntes comienzan advirtiendo que se avecinan grandes cambios. Las fórmulas socio–económicas vigentes, dice, acusarán hondas modificaciones a lo largo de las próximas décadas. Muestra luego su esperanza de que la acción formativa y el impacto educativo serán determinantes en estos cambios, al dar mayor fluidez a los espíritus humanos. «Las rigideces tienden a ser cada vez más caducas» (FC, I, 10).

> «Sinceramente, *continúa*, estamos también persuadidos de que concretamente la fórmula cooperativa, que ya tiene en su haber el de ser acreedora a la atención y confianza del hombre permanentemente, no ha de serlo menos en el futuro. Los resultados poco brillantes y consistentes de las experiencias cooperativas del pasado no han

sido obstáculo para que esta fórmula suscitara de nuevo esperanzas y los hombres tiendan a volver sobre la misma su interés.

El mejor aval con que se presenta a la atención del hombre la fórmula cooperativa es precisamente el de su propia ineficacia, comprobada, pero no tal que reste interés a la misma cada vez que el hombre trata de afirmarse a sí mismo. Hay algo muy entrañable al hombre en esta fórmula, que nunca deja de satisfacerle: es precisamente lo que nos induce a pensar que esta fórmula ha de tener acceso al porvenir y vigencia.

¿Cuál es ese contenido específico del Cooperativismo? ¿Qué es lo que sigue manteniéndolo sin deterioro, a pesar de carecer de éxitos e incluso abochornado con fracasos?

Lo que le caracteriza fundamentalmente es una *afirmación*; pero se trata de la única afirmación capaz de satisfacer plenamente al espíritu humano, mientras este no se relaje, o sea capaz de sentir su dignidad y tener en estima los presupuestos de la misma, como son la libertad y la solidaridad. El necesitar que estén presentes sus exigencias en todo el campo de su actividad humana, económica, financiera, etc.

Esa es la base de su grandeza y al propio tiempo su servidumbre, que le impide mirar al negocio por el negocio, al trabajo por el trabajo, a la eficacia por la eficacia. Requiere que la actividad humana comparta e implique unos valores humanos superiores, por lo que el trabajo, el capital, la organización, no son fines en sí, sino medios para servir mejor a los altos intereses humanos» (Ib. 10–11).

El interés, de suyo permanente, de la cooperación, crece en nuestros días, según Arizmendiarrieta, porque estamos asistiendo a un «proceso de humanización que, afortunadamente, invade todos los campos (Ib. 13), e.d., se va imponiendo una corriente de socialización que configura el nuevo humanismo. «¿No habrá que pensar seriamente, se pregunta, en que esa célula primaria de actividad organizada llamada empresa se reconstituya sobre otras nomas? ¿Deberá seguir siendo preciso conjugar y concertar los diversos factores de promoción de bienes y de servicios más o menos circunstancial y pasajeramente? ¿No habrá llegado la hora de proclamar rotundamente que la empresa no tiene que ser una multitud, sino una Comunidad, constituída como tal por vínculos espontáneamente aceptados y movilizada por un interés común de promoción, en un régimen de solidaridad, cuyas normas prácticas hayan sido claramente estipuladas y ampliamente compartidas? ¿Cabe que los hombres cedan en sus posiciones y superen sus instintos naturales si no es siendo sensibles a valores superiores y accediendo a su adopción práctica? Todo esto, en otros términos, significa que el resorte activo sea más el del servicio que el del lucro, sin que lo primero suponga para el hombre descarnarse, sino simplemente otorgar la rectoría de su vida al espíritu, que es lo mismo que decir a los valores que tienen arraigo en el mismo» (Ib. 13–14).

Explicando el clima humano en que nació la experiencia cooperativa, describe así el sentir que la motivó (1972): «Hay algo que no marcha, que no nos gusta y a veces incluso nos repele. No basta con detectarlo. Tampoco basta con decir, tal sistema (Comunismo, Capitalismo, Autogestión,...) no vale, pues hay en todos mucho de aprovechable. No, es algo más, parece que las variables que daban equilibrio y proporción a los mecanismos del poder se han encasquillado, o mejor, han aparecido nuevas variables que los expertos

no juzgaban críticas y que al surgir han hecho tambalear a muchos monstruos sagrados. Existe una parte abierta para los que confían en que al fin se imponga una jerarquía de valores que de tejas abajo empiece en el hombre, que es el animal que señorea la tierra y que se da cuenta de las cosas, reflexiona» (CLP, III, 262).

El origen de la experiencia cooperativa es, como Arizmendiarrieta reconoce, muy universal, el mismo de la inmensa mayoría de los movimientos actuales. La plataforma de arranque de este grupo, dice, es esa contestación tan universal actualmente ante la sociedad del siglo XX, ante los sistemas socio–económicos vigentes y los hombres que los mantienen, los valores que los sustentan, que es común dentro y fuera de todo tipo de fronteras (Ib.). «Más concretamente, nosotros, simples profesionales, trabajadores, hemos meditado repetidas, innumerables veces, sobre la empresa en sus diversas formas jurídicas, económicas y sociales. Y hemos discutido también sobre las reformas necesarias, las posibles, las probables y las recomendables según las circunstancias. Incluso hemos hablado de montar un grupo de trabajo para tratar de modelar la empresa ideal. Nos hemos dado cuenta de que la teoría es necesaria, sí, pero no suficiente: se hace camino al andar. Y por eso, lo que hasta ahora sabemos vamos a aplicarlo, sin perder una hora, pues el tiempo es el oro de más quilates» (Ib. 263).

Con este panorama se puede hacer, dice Arizmendiarrieta, todo género de programas «contestatarios», «pero nosotros, eso se lo dejamos a los que estimen que ese debe ser el camino, siempre que obren con la meta puesta en el hombre» (Ib., 264). Los cooperativistas se inclinan por la fundamental afirmación que supone la cooperación y buscan eficacia. «Construir simpre es más elegente y más efectivo» (Ib.). Dejan, pues, para otros el camino de la contestación, que conduce fácilmente a la demagogia, violenta o no. «La razón es que, además de parecernos más dudoso, o por lo menos más incierto, creemos que se pierde fuerza destruyendo, aunque sean teorías, y no digamos bienes u hombres» (Ib.).

No se puede quedar en la mera protesta, pero tampoco en la simple reflexión y estudio: «Es la hora de los hechos, y no la de tantas teorías, cuya realización práctica tan poco se parece a los principios básicos de que parten. En lo que tenemos de hombres —animal que reflexiona—, hemos de tomar conciencia, y con más parte de responsabilidad quien más tiene (conocimientos, poder, dinero), para resolver este problema, que está aquí, en casa» (Ib. 264).

> «A pesar de que la sociedad no nos guste, creemos que no es malo todo lo que existe, y es peligroso e inútil arrancar trigo con la cizaña.
>
> Dispongámonos a una noble lid; la vida nos dará la razón, si la tenemos. Reconocemos la igualdad sustancial de todos los hombres, luego no pedimos una oportunidad, sino que nos la tomamos y que gane el mejor. Entonces se podrá separar el trigo de la cizaña.

> Lo que no podemos es cometer otra omisión. Más vale equivocarse que no hacer nada. Además, equivocándose se acaba aprendiendo a acertar.
>
> Y todo deportivamente.
>
> Construir es más elegante y más efectivo» (Ib. 264–265).

Arizmendiarrieta ha recordado muchas veces que las cooperativas nacieron tras muchas tentativas, primero de reformar desde dentro la empresa capitalista, luego de buscar una fórmula idónea de una empresa a la medida del hombre [5]. Antes que en cooperativa se pensó, según nos dice Arizmendiarrieta, en institucionalizar la Comunidad de Trabajo, ya que la empresa, que implica la concurrencia de diversos factores, con la indudable primacía del humano y con la dinámica de una convocatoria y de opciones para la deseada promoción de bienes y servicios, requiere una fórmula de organización, que jerarquice y movilice dichos factores (CLP, III, 109).

Un primer examen de la Ley de Cooperación y del Reglamento para su aplicación no resultó del todo satisfactorio a los promotores del cooperativismo, máxime habiendo procedido, según confiesa Arizmendiarrieta, a una interpretación literal de sus preceptos sin una previa atención a los principios cooperativos. «Con todo, a la luz de los principios cooperativos de solidaridad, libertad, democracia, etc. insistimos en un examen más hondo de las posibilidades de la expresada ley, en este momento procediendo a asesoramientos de personas de indudable prestigio en el campo cooperativo y jurídico, como son los Sres. Del Arco y Riaza y algunos de sus colaboradores, a quienes les expusimos ampliamente el planteamiento cooperativo, que estabamos resueltos a hacer para llevar a cabo un ensayo serio. Efectivamente se encontraron fórmulas para conjugar los presupuestos ineludibles de la empresa con los preceptos legislativos vigentes y así se constituyó la primera cooperativa industrial en Mondragón» (Ib.)[6].

---

[5] Esto es válido no sólo para la empresa cooperativa de producción, que estamos tratando aquí, sino para cuantas instituciones inspiró o fundó Arizmendiarrieta. Este no se limitaba a copiar fórmulas preexistentes, ni aceptaba sin más las normas de la legalidad vigente, sino que buscaba, tanteando, fórmulas que correspondieron a sus ideas, hasta llegar poco a poco a la solución adecuada. Los estatutos no tenían para él otro valor que el de un experimento y el de bases mínimas de un acuerdo, convencido siempre de que el verdadero acuerdo se basa en las conciencias y no en los parágrafos. Esta actitud no dejará de costarle algunos serios disgustos (por ej. en Alecoop, véase cap. VIII, 3.2.). He aquí, asimismo, lo que respecto a la Seguridad Social cooperativa escribe ORMAECHEA, J.M., *Una solución a tiempo para cada problema*, TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 35–36: «Nace así Lagun–Aro, en 1959, como una versión que lleva impreso el entusiasmo que nace de su inagotable fe en el hombre. Es demasiado idealista. Se ha pasado. En 1967 se modifican los estatutos, pero conservan sus líneas maestras. De nuevo se rectifican en 1974, pero subsisten las resonancias vivas de aquella mente privilegiada que supo entender la vida sin reivindicaciones, sólo con responsabilidades asumidas comunitariamente». En cuanto a la empresa cooperativa de producción hay que insistir en que Arizmendiarrieta no pretendía crear cooperativas, sino comunidades de trabajo. Sólo la legislación vigente le obligó a valerse, entre los diversos conceptos de empresa considerados por la ley, de la fórmula cooperativa.

[6] Véase ARCO, J.L. del, *El complejo cooperativo de Mondragón*, Asociación de Estudios Cooperativos AECOOP, Madrid (1983), 29–30.

5.2. Presupuestos

Nos referimos ahora, no a la cooperación en general, sino a la empresa cooperativa. La creación de una empresa cooperativa lleva consigo todos los presupuestos básicos que son igualmente determinantes fundamentales en la formación de cualquier empresa de otro tipo.

Arizmendiarrieta concreta: su ubicación debe ser decidida objetivamente y no puede relacionarse sentimentalmente con afanes localistas. Debe disponer sus fuerzas en un marco geográfico perfectamente calificado que responda, además, a la ordenación prevista por las entidades urbanísticas. Se deben fijar —con la responsabilidad que caracteriza las decisiones del primer momento—, las necesidades a largo plazo que se preven, a tenor del programa de trabajo a desarrollar y del volumen industrial que se quiere alcanzar en el sector elegido como apto (CLP, I, 93).

En un gran esfuerzo de síntesis el promotor debe medir, dice Arizmendiarrieta, sus fuerzas potenciales, examinando al mismo tiempo en lo que es la génesis de su empresa:

— La capacidad industrial básica del equipo promotor
— El programa de trabajo elegido
— El marco institucional cooperativo en que tiene que desenvolver toda su actividad (Ib.).

En segundo lugar, la talla estructural de los hombres que deseen inaugurar una cooperativa marca el «plafond» irrebasable de la empresa acometida.

Son sus hombres, los que marcan el alcance y los límites de la empresa cooperativa. Sería aventurado, escribe Arizmendiarrieta, esperar de la gestión de unos buenos artesanos, llenos de buena voluntad y propósitos, el alumbramiento de una fértil empresa. A veces, es verdad, en el acerbo ignoto de ciertos hombres palpita un germen de capitán de empresas de gran valor, cuya salida a la vida industrial aflora en cuanto halla el medio adecuado para su cultivo. Pero no es lo normal y, desde luego, es una aventura peligrosa sobre cuya hipotética y sólo esperanzadora base no puede afirmarse una sólida institución. Es preciso que en el arranque se cuente con hombres de formación básica elevada que conduzcan, modelen y administren la empresa. El sistema cooperativo no ofrece grandes oportunidades de enriquecimiento a nadie, y raras veces coincidirán hombres con una formación técnica y empresarial desarrollada y un espíritu de desprendimiento proporcionado. Pero existen, y son ellos los que deben formar el equipo. O bien hay que pensar en el relevo del mando cuando los pioneros de una cooperativa comprenden que las riendas de su empresa deben pasar a nuevas manos, mejor preparadas y más dispuestas a dar pujanza y elevada perspectiva a la empresa (Ib. 93–94).

Y, tercero: ¿Qué tipo de empresa puede organizarse de modo cooperativo? Arizmendiarrieta se ha referido incluso concretamente a los tipos de actividad que, en su opinión, mejor convienen a las nacientes empresas coopera-

tivas. El programa de trabajo que una cooperativa plantee para su desarrollo, dice, debe procurar distanciarse de dos extremos. Un extremo lo constituyen las industrias siderúrgicas, extractivas, eléctricas, petroquímicas, etc., El otro el trabajo artesano, donde sólo es posible la formación de cuadros muy reducidos que impiden el ejercicio industrial libre y pujante.

Las primeras, dice Arizmendiarrieta, por ser acentuadamente capitalistas, no entienden de participación activa del trabajo en la gestión económica y social de la empresa. El trabajo artesano por el contrario, no tiene arraigo ni magnitud social suficiente para constituir un baluarte promocional amplio.

El tipo de empresa que mejor desarrollan las cooperativas industriales pertenece, a juicio de Arizmendiarrieta, al sector de transformación o al campo manufacturero: mecánica de precisión, máquinas herramientas, maquinaria civil, trabajos de cerrajería y estructuras metálicas, montajes de electrotecnia y electrónica, electrodomésticos y muebles metálicos, fundiciones en arena e inyectadas, construcción de motores de explosión, vidrio y cerámica, etc. Para este tipo de actividades se precisa de un buen soporte financiero; se requiere mano de obra especializada y cualificación estructural media, aun para los puestos de menor responsabilidad. Ambas condiciones coadyuvan eficientemente a planificar la empresa cooperativa, porque, con ello, se dan cita simultáneamente mentalidades aptas para entender su temática como una superación de las estructuras tradicionales de gobierno de la empresa (1) y porque inspiran confianza (2) a las fuerzas económicas de la gran masa de imponentes (Ib. 95–96).

Así escribía Arizmendiarrieta en 1965. Es, evidentemente, una cuestión práctica, no una cuestión de principio. Y, en el fondo, está implicado el problema de las posibilidades de expansión del cooperativismo. ¿Puede aplicarse la fórmula cooperativa a cualquier ramo de la producción? ¿Es la fórmula cooperativa aplicable a grandes empresas con gran número de operarios? En estos temas hay una clara evolución en las apreciaciones de Arizmendiarrieta.

En 1962 Arizmendiarrieta declaraba: «No somos de los que piensan que el Cooperativismo es una fórmula exclusiva e igualmente apta para toda clase de actividades económicas. Las actividades en las que el coeficiente trabajo en cualquiera de sus modalidades es elevado encajan mejor dentro de la fórmula cooperativista que aquellas otras en las que el capital juega un papel eminentemente preponderante, circunstancia apropiada para un régimen capitalista o también de socialización» (FC, I, 113).

En 1964 parece prever más posibilidades de desarrollo para el cooperativismo: «Admitimos, escribe, que hay campos de actividad económica en los que la fórmula cooperativa puede no ser la más apropiada para un desarrollo rápido. Pero no nos parece que a este respecto arrroja luz suficiente para discenir las posibilidades de aplicación de la fórmula cooperativa simplemente la experiencia del pasado. El hombre y sus circunstancias hoy son distintas de ayer y así vemos que otras instituciones vigorosas en el pasado sobreviven en

la actualidad a condición de que vayan modificando hondamente sus estructuras. No es difícil observar que mientras unas instituciones pujantes en el pasado quedan caducas, van tomando cuerpo otras que parecían entonces utópicas. No nos basta la explicación de lo acontecido en el pasado para lo que puede ser valedero e interesante al presente tratándose de cooperativismo, cuyo soporte principal es el nivel de educación y convivencia humana, que es precisamente lo que está sujeto a más acelerada evolución» (FC, II, 60–61).

Sin embargo, en relación a las dimensiones de la empresa cooperativa, ese mismo año Arizmendiarrieta, por motivos humanistas, se inclina todavía por la cooperativa de proporciones modestas. «Las cooperativas deben interesarse constantemente por la aplicación y vigencia de cuanto redunde o contribuya al desarrollo de la pesonalidad de sus socios. Esta preocupación no es algo accesorio en el Cooperativismo, sino algo indispensable para que cada empresa cooperativa sea una auténtica comunidad de trabajo. El concepto de comunidad entraña una vinculación espontánea y honda de los componentes de una agrupación, que no puede producirse sin un conocimiento mutuo y el juego de resortes humanos entrañables. El proceso asociativo progresivo (...) es indispensable para potenciar al hombre, pero debemos promoverlo sin sacrificar los presupuestos «estructurales» de la comunidad. El crecimiento de nuestras entidades cooperativas debe realizarse en condiciones de clima y contexto adecuados para afirmar la calidad de las personas por encima de su número. No hay comunidad allí donde se desdibuja el perfil de la persona. Y las cooperativas que no sean comunidad han perdido sus mejores resortes. Una empresa en la que sus componentes apenas se conocen y las relaciones se despersonalizan hasta el punto de basar su desenvolvimiento en una mecánica ordenancista, necesita ser revitalizada y, para ello, acaso debe ser refundida, desdoblada o renovada para recuperar algunas esencias cooperativistas. La cooperativa nace con la unión de las personas y debe vivir sin que se pierda el verdadero aglutinante de tal asociación, que no es otro que el conocimiento, la ayuda y la colaboración mutuas. Uno de los pilares del cooperativismo es la consideración y respeto a la persona, pero sujeta al propio tiempo a unas exigencias de solidaridad. Persona y solidaridad son dos valores inseparables en el cooperativismo: no cabe cultivar el uno dejando en olvido el segundo. Por eso, deberemos examinar cuáles son también las exigencias ineludibles de solidaridad (FC, II, 12–13).

En 1965 Arizmendiarrieta se replantea enteramente la cuestión. «Una pregunta que surge reiteradamente en los labios de los hombres que observan la floración cooperativa es la de si es compatible la masificación en gran escala, impuesta por la realidad económica, con la vivencia de los postulados cooperativos que, de siempre, se han creído factibles tan solamente en reducidas dimensiones humanas. Se ha admitido con carácter general que el huerto en que puede germinar y desarrollarse con permanencia choca con la frontera del número» (Ib. 112). Reconoce los inconvenientes de la gran empresa, al que se le achaca su carácter deshumanizante, que anula a la persona y difi-

culta la convivencia, que emana más naturalmente en las pequeñas comunidades. «Indudablemente el afecto y otros valores morales tienen su desarrollo más lógico dentro de círculos reducidos y consecuentemente se pierde de pronto el punto de óptimo humano, que armoniza con las leyes de la producción en determinadas actividades» (Ib. 113). Sin embargo, dice, el sistema de producción en masa ha permitido el logro de los grandes niveles de la productividad y, de rebote, el alto standard de vida que hoy gozan los países más desarrollados. No es ningún secreto la estrecha interdependencia entre progreso y modos de producción a gran escala, posible sólo mediante el reclutamiento de gran número de personas. «Cualquier intento de organización a nivel competitivo tiene que contar necesariamente con las exigencias técnicas, que condicionan el desarrollo económico y, consecuentemente, sería suicida eludir el planteamiento de los módulos de concentración humana, que demanda la unidad económica rentable, para satisfacer a unas supuestas o reales exigencias de la convivencia cooperativa» (Ib.). Ya Arizmendiarrieta parece considerar ineludible el proceso de masificación, dispuesto a afrontar sus inconvenientes, «pues no sería lícito achacar a la solución cooperativa su incompetencia para enfrenarse con la masificación humana cuando cualquier otro tipo de organización no lo ha resuelto» (Ib. 112).

Las realizaciones empresariales cooperativas han sido modestas en el pasado, pero cada vez más aparece como fórmula idónea para la organización de la empresa del futuro, declara en 1970 (FC, III, 295–296). Entretanto ha previsto, en efecto, la posibilidad de coordinar concentración y descentralización en la empresa. Tarea que en la práctica no resulta fácil. Algunas malas experiencias en cuestiones pesonales, escribe en 1972, «obligan a someter a proceso el puro desarrollismo cuantitativo, que en la medida que sólo sirva para dar respuesta a un solo factor, al técnico, traicionaremos nuestra divisa esencial de hacer el mundo del trabajo centro humanizado de convivencia y participación, y ello se logra con pausa y acomodando el tamaño humano a unidades en las que se da el contacto y el conocimiento. ¿Puede ello entrañar renuncias? Conocido el fenómeno, es obligación de los rectores que inspiran el desarrollo cooperativo manipular este con tiento y selectividad, para propiciar el clima adecuado, en estas concretas circunstancias socio–políticas y culturales, ya que olvidarnos podría conducir insensiblemente a empresas con formaciones humanas silenciosas y con conciencia de explotados, indiferentes a la real fatiga de quienes, empeñados en el éxito económico, olvidan la razón última de la razón de ser de la empresa: la de ser instrumento de formación e integración, y, en su medida, contribuir a alumbrar un nuevo hombre con otra dimensión social. Si este empeño supone ajustar ciertas tendencias, ha de enfrentarse con ellas en búsqueda de soluciones que se acomoden a la íntima responsabilidad de la empresa comunitaria, mediante escaladas progresivas hacia trabajos de mayor contenido técnico y aportación de materia noble, mejorando, no obstante, lo actual, a base de imaginativas operaciones que den cabida a un mayor sentido de pertenencia al grupo humano, que lucha, en medio de insuficiencias, para hacer un mundo más agradable» (FC, IV, 68–69).

En 1973, finalmente, la necesidad de la expansión cooperativa, prácticamente a cualquier ramo, viene fundada en la vocación que se le reconoce al cooperativismo de promover el desarrollo y la transformación de toda la región.

> «No es pura afirmación escritural la que hacemos de que prácticamente cualquier actividad, salvo excepciones, puede abordarse bajo el signo de la divisa cooperativa, con tal de que tal desarrollo esté enmarcado dentro de los ratios de racionalidad económica y no se ponga en peligro la rentabilidad social, por ambiciones de una rentabilidad económica a corto plazo, ya que cooperativización y responsabilización operan al unísono, y el proceso de transformación de hábitos es costoso. El juego de la democracia industrial reclama capacidad y cultura bastante para comprender que el hacer individual está sujeto al conjunto sin que la restricción personal suponga la renuncia a la discrepancia y, a la postre, el desarrollo del horizonte social de la empresa.
>
> Puede existir también un cierto peligro de identificar número y cooperativización como algo absoluto, hasta el punto de crear un clima de cierto abandonismo o renuncia a un protagonismo que, a escala regional, tiene asignado el movimiento que entorna a Caja Laboral y que asume la obligación de abanderar la creación de riqueza, capaz de sostener el necesario desarrollo de las comunidades, y para ello es importante la asunción de cierto riesgo, acogiendo actividades tractoras que arrastren tras sí toda una órbita de realización cooperativa capaz de provocar cambios de estructura y de las relaciones de producción a escala supralocacional.
>
> Es necesario insistir en la necesidad de aceptar tal riesgo, pues es un ingrediente inexorable de cada actuación, máxime cuando el desarrollo tiene que abordarse de manera programada para poder aprovisionar a tiempo y en cuantía necesaria los recursos, ya que cualquier intento de gestación cooperativa tiene que hacerse bajo el lema de la «dispersión concéntrica» alrededor de las unidades constituidas, para beneficiarse de la fuerza proyectiva que emerge en las unidades ya fortalecidas.
>
> Los situados tienen la obligación y el compromiso de transferir sus conquistas a otras comunidades, que aspiran a soluciones más socializantes o integrales, para hacer válido el slogan de la triple opción: Trabajo, Cultura y Salud, como exigencia natural de la condiciones de ser humano, y que debe ser ofrecido por los que tienen capacidad y riendas suficientes sin renuncias ni abdicaciones, con clara vocación y compromiso hacia el desarrollo regional.
>
> Se está necesitado, a escala regional, de compensación por el proceso de descapitalización que se otea en el devenir y, sin precisar intenciones, se observa abandono por quienes buscan zonas más propicias para el desarrollo de unos negocios de naturaleza más personal e individualista.
>
> Los liberados del logro individual tienen el claro cometido de insertarse en el esfuerzo de alargar la virtualidad de las realizaciones ya experimentadas a escala regional. Sí al desarrollo traccionante y comunitario» (FC, IV, 161–163).

5.3. Principios

La empresa cooperativa se distingue de otras, primero, jurídicamente. De la sociedad anónima, por ejemplo, en que la cooperativa es una sociedad de personas, mientras que la sociedad anónima, dice Arizmendiarrieta, lo es sólo de capitales, ya que en la misma se tiene voz y voto en la medida y proporción en que se aporta capital (FC, I, 43).

Pero es sobre todo el espíritu lo que distingue a la cooperativa. Recogiendo las conclusiones más importantes de unas reuniones celebradas en septiembre de 1962, Arizmendiarrieta nos da la siguiente definición de la empresa cooperativa:

> «De conformidad con la doctrina social de la Iglesia, la empresa debe ser una comunidad de personas en la que el hombre ha de ocupar un primer plano con derechos que deberán respetarse según una jerarquía de valores, que dé a la actividad humana una prioridad sobre los otros elementos de la producción.
>
> La empresa cooperativa, como asociación de personas en la que los hombres con plena libertad y responsabilidad se unen para ayudarse recíprocamente prestándose servicios, lo que constituye, en definitiva, una aportación al bien común, es una fórmula que responde a la concepción cristiana de la empresa» (FC, I, 149).

En cuanto a los principios que deben regir la empresa cooperativa nos dice que, en el marco de los principios rochdalianos, deben acentuarse, de acuerdo con la doctrina social católica, los siguientes principios:

— «El carácter personalista de la empresa que implica la voluntariedad, la libre adhesión y la mutua confianza.

— El carácter no lucrativo de la empresa cooperativa, compatible con el beneficio legítimo que los socios de las mismas se proponen obtener en la satisfacción de sus necesidades mediante la actividad en común.

— El carácter social de la empresa cooperativa, manifiesto en la forma de distribución de los excedentes, en la participación de todos sus miembros en el gobierno o control de aquella, en los fines económico–sociales que cumple y en su interés por la formación de auténticos cooperadores, concediendo a la educación de los mismos una importancia fundamental para el progreso del ideal cooperativo.

— Siendo innegable la importancia de estos principios en la doctrina cooperativa debe reconocerse que en su aplicación práctica, regida también en el orden interno de todas las instituciones cooperativas por el principio de subsidiaridad, han de adaptarse a la realidad, modificándose en atención a las diversas circunstancias que concurren en cada caso o en cada país» (Ib. 150).

Es una clara definición de principios que no necesita comentario. Nos permitimos anotar solamente que la insistencia en la inspiración cristiana no parece muy acorde con la declaración cooperativista de neutralidad. Este punto no parece resuelto de modo satisfactorio, como tendremos ocasión de ver más detenidamente.

En cuanto a los objetivos, bástenos decir que la razón de ser de la empresa cooperativa, su razón última, según Arizmendiarrieta, es «la de ser instrumento de formación e integración y, en su medida, contribuir a alumbrar un nuevo hombre con otra dimensión social» (FC, IV, 69).

Por lo demás, la empresa cooperativa está sometida a los principios de cualquier empresa. Su «originalidad» no le dispensa a la empresa cooperativa de ser una empresa y, como tal, de hallarse sometida a todas las imposiciones

que esta realidad comporta. «Nunca se nos debe ocurrir pensar que bajo otros aspectos puede carecer la cooperativa de todos los elementos que son necesarios para realizar su finalidad. Estos elementos, como la técnica, la organización, el capital, etc., son tan indispensables en la cooperativa como en las demás sociedades y, naturalmente, si la cooperativa los necesita y los desea, debe estar organizada en sí misma como para poder disponer de ellos en la medida y proporción que las circunstancias lo exijan» (FC, I, 43).

5.4. Estructura

Tras cinco años de trabajo duro y silencioso, la experiencia cooperativa mondragonesa había logrado consolidarse. La Escuela Profesional había pasado a organizarse como cooperativa («cuyos socios individuales son los profesores y los socios colectivos las diversas entidades que contribuyen con sus aportaciones económicas», CLP, III, 40). La cooperativa de consumo, creada también en 1956, contaba alrededor de 600 socios (Ib. 41). Se había iniciado una cooperativa agraria de ámbito comarcal para comercialización e industrialización de productos ganaderos (Ib. 42). Se habían creado un órgano propio de financiación, la Caja Laboral Popular (1959), y los Servicios de Provisión Social (1959, futuro Lagun–Aro). Pero los mayores éxitos se registraban en el campo de la producción cooperativa: Talleres Ulgor había pasado de 10 socios en 1956 a 320 (Ib. 50); Talleres Arrasate de 7 socios en 1957 a 47, en 1961 (Ib. 51) [7]. El entusiasmo cooperativo había prendido en la comarca, de modo que iban surgiendo espontáneamente nuevas cooperativas, y la mancomunación entre las mismas había comenzado, con intercambio de experiencias y servicios. En 1961 podían contarse ya 12 entidades cooperativas legalmente constituídas (Ib. 43), 7 de ellas asociadas entre sí a través de Caja Laboral Popular (Ib. 53).

Personas allegadas a Arizmendiarrieta explican su retiro y silencio entre 1956 y 1960 como una medida prudencial, a fin de no provocar nuevas dificultades a las nacientes cooperativas, expuestas ya a la desconfianza y oposición de los empresarios de la comarca. En septiembre de 1960, viendo el cooperativismo en vías de consolidación y rápido desarrollo, viendo tambien el entusiasmo cooperativo despertado en la clase trabajadora, Arizmendiarrieta considera llegada la hora para un nuevo esfuerzo público de formación y estudio, fundando para ello la revista *Cooperación* (más tarde TU), editada humildemente a ciclostil. «Fue una década fecunda, escribe Leibar, marcando,

---

[7] En la misma medida: Talleres Ulgor pasa de 1.200 m^2 de superficie construida en 1956 a 10.600 m^2 en 1961; de las iniciales 750.000 pts. de capital invertido en 1956 a 50 millones en 1961. Talleres Arrasate, de 320 m^2 de superficie construída en 1951 a 1.300 m^2 en 1961; de 670.000 ptas. de capital invertido, 1957, a 6.500.000 pts. en 1961 (CLP, III, 50–51).

por decirlo así, el asentamiento doctrinal del cooperativismo situado en torno a Caja Laboral Popular» [8].

El año 1961 Arizmendiarrieta ha escrito una serie de pequeños artículos de divulgación con títulos muy significativos: *La empresa que nos interesa, Las cooperativas que necesitamos, Las cooperativas que no necesitamos, Los cooperativistas que se necesitan,* etc., amén de multitud de notas y artículos sobre la educación, significación del trabajo, transformaciones necesarias, espíritu de renovación, orden nuevo a construir. Tampoco faltan, naturalmente, las referencias a la organización de la empresa cooperativa.

«La fórmula cooperativista que propugnamos, dice Arizmendiarrieta en forma resumida, debe ser apta para conjugar las exigencias de las leyes económicas no menos que de las leyes sociales. Los cooperativistas debemos ser ciudadanos de la categoría de los demás» (FC, I, 54).

Arizmendiarrieta distingue en la empresa cooperativa una organización o estructura social y otra empresarial. Mediante la estructura social, dice, especificamos y garantizamos nuestra participación y derechos en la sociedad, en su gobierno y resultados. La estructura empresarial, supeditada a la primera, es la organización que adoptamos para una mayor eficacia del trabajo y de la gestión. Mediante la primera canalizamos la responsabilidad y los resultados de nuestras cooperativas: tratamos de dar una respuesta a las exigencias de nuestro concepto de dignidad humana y justicia social. El objeto de la estructura empresarial que adoptemos es el de lograr una eficiencia adecuada a nuestro trabajo para que entre nosotros los postulados sociales no queden en utopías.

«La primera es, como si dijéramos, el "traje" de etiqueta y ceremonias con el que nos presentamos y nos distinguimos en la calle y vida oficial; y la otra el "buzo" o traje de faena con el que actuamos en casa y nos relacionamos unos con otros en nuestra actividad profesional o laboral. En ambos aspectos de la vida tenemos que pensar y para ambas necesidades tenemos que adoptar las fórmulas más idóneas» (Ib. 45). En cuanto al «traje» de etiqueta tenemos que someternos a una Ley de Cooperación y otras disposiciones vigentes. En cuanto al traje de trabajo hay una complicada ciencia de organización y una larga experiencia. Tenemos que atender a ambas cosas más que a las buenas «ocurrencias» que pudiéramos tener cada uno.

En cuanto a la estructura social de la empresa cooperativa por el momento nos limitaremos a consignar que su norma rectora es el principio democrático. En el vértice de esta estructura social está la Junta Rectora, nacida de una Junta General, que es la base (Ib. 49).

En la organización o estructura empresarial Arizmendiarrieta vuelve a distinguir dos planos o funciones: la función directiva y la propiamente empresarial.

---

[8] LEIBAR, J., *José María Arizmendiarrieta Madariaga. Apuntes para una biografía,* TU, Nr. 190, nov.-dic. 1976, 61. Se conservan 214 escritos, generalmente breves, sobre formación cooperativa, de Arizmendiarrieta.

Por función directiva Arizmendiarrieta entiende «la que se presupone y ejerce para que un determinado potencial de trabajo ejecute un programa de producción con máximo rendimiento y óptimos resultados. Implica la previa existencia de un plan o un campo de actividad y de lo que se trata propiamente es de desenvolverse con holgura en el mismo. No debe nacer una cooperativa sin que sus componentes dispongan de elementos capaces de esta función directiva: la dirección entraña una solidaridad caliente y espontánea con todos los que intervienen en la actividad, que constituye el objetivo social de la entidad. Requiere una cercanía física, palpable y una vibración directiva no implica propiamente la presencia de un espíritu creador o una imaginación perspicaz: una capacidad ordenadora, una meticulosidad, una constancia y un impulso discreto son las prendas suficientes y adecuadas para esta tarea» (Ib. 50).

A la función directiva de unos debe corresponder el espíritu de disciplina de los otros. Nuestras cooperativas, escribe, no tienen que ser unas simples agrupaciones de personas en las que la «comunidad» más o menos lograda de la empresa capitalista se sustituya por un espíritu benévolo de tertulia. Las cooperativas deben imponerse una disciplina depurada por lo mismo que en ellas ejercen la autoridad quienes han sido previamente designados por los interesados (Ib. 67).

La vida moderna, agrega, se caracteriza en todos los órdenes por una complejidad grande, por lo que quienes no estuvieran situados en determinados niveles no pueden juzgar objetivamente muchas cuestiones y por eso mismo exige el bien común que se sepa sacrificar el punto de vista individual con relativa espontaneidad. Para consuelo o desconsuelo nuestro, es evidente que el progreso técnico ha complicado la vida del hombre en cuanto que este, en el desempeño de su actividad, se ve obligado a tener que contar cada vez más con sus semejantes. Cada vez se impone más el trabajo en equipo: este es el que resulta normalmente de mayor rendimiento. Se puede prescindir del intermediario denominado capitalista, que resultare más o menos explotador, pero no se puede mantener un nivel de rendimiento adecuado sin aceptar una disciplina y ha de haber en toda agrupación una autoridad (Ib.).

> «Un equipo o un hombre pueden hacer un partido de fútbol o de pelota brillando en la competición y para eso necesitan conocer bien las reglas del fútbol y tener unas energías físicas y morales para la lucha. Pero para que pudieran tener oportunidad de lucir sus facultades ha sido preciso que alguien que no son ellos haya tenido que intervenir en la preparación del torneo o la competición y en las reglas que tienen que conocer, y la clase de energías y facultades de los que intervienen en ese 'montaje' son distintas de las que propiamente necesitan los que hacen el juego. En el campo de la producción y la empresa puede pasar algo por el estilo» (Ib. 50).

La función empresarial implica una capacidad de previsión y de creación. Esta capacidad puede ser, observa Arizmendiarrieta, fruto de una preparación, pero en general hay que admitir que no depende menos de unas condiciones innatas que del cultivo propiamente dicho de las facultades.

No puede ir muy lejos un movimiento cooperativo que entre sus promotores no cuente con quienes sean capaces de esta gestión empresarial y, por tanto, de una previsión creadora y ordenadora. Hay que mantener viva la inquietud de promoción del personal, sobre todo del que tenga aptitudes para estas tareas empresariales de máxima transcendencia (Ib. 51).

En resumen: «Asociados para nuestra promoción económico–social, necesitamos que nuestro trabajo alcance un elevado nivel de rendimiento. Nuestra estructura empresarial, ordenada a la atención de una eficiencia laboral, implica una articulación jerárquica y disciplinada de todas las fuerzas y su principio ordenador es la autoridad, la Gerencia, que nacida de la Junta Rectora, procede a una articulación vertical de todo el mecanismo de producción» (Ib. 49).

La fuente de inspiración y el principio regulador de la estructura empresarial debe ser el concepto de productividad. «Organizar la empresa significa aceptar unas normas comunes de actividad, así como adoptar cuantas medidas fueran necesarias para poder disponer de esos otros elementos extraños a nuestra persona (cual es el capital) y, sobre todo, significa una conspiración común para que se trabaje cada vez con mayor rendimiento. La clave de la organización empresarial que nos debe interesar a los cooperativistas es la productividad» (Ib. 46)[9].

Concluyamos con unas serias advertencias de Arizmendiarrieta (1961):

> «La cooperativa es algo muy respetable y muy comprometedor, y no deben pensar en crear o montar cooperativas quienes tienen miedo a compromisos serios. Y el primer compromiso serio que deben aceptar los cooperativistas es el de una estructura apta para, mediante la misma, poder disponer al nivel de las necesidades tanto de los recursos económicos como de los técnicos y organizativos. Por eso los estatutos de una cooperativa no son algo que cada uno puede idear o disponer de forma que agradaren o sirvieren a intereses personales más o menos transitorios y limitados.
>
> Uno de los peligros que entraña el que las cooperativas entren en 'moda' es precisamente que se acepten o se impongan las mismas sin mayor transcendencia que la de una indumentaria para el buen parecido o simple sintonización social.
>
> No necesitamos que aparezcan:
>
> — Cooperativas carentes de personal capacitado para funciones de dirección.
>
> — Cooperativas incapaces de desafiar las leyes de organización científica del trabajo.
>
> — Cooperativas que creen que el entusiasmo puede reemplazar a la disponibilidad adecuada de capitales, de técnica, de previsión.

---

[9] En diversas ocasiones Arizmendiarrieta ha descrito la estructura de la empresa de diversos modos. Así en CLP, III, 44 ss. distingue la estructura social, la estructura asistencial, la estructura empresarial y la estructura de producción, tratando, además, aparte, la importancia de Caja Laboral Popular, que vendría tal vez a corresponder al capítulo de estructura financiera. Igualmente en un extenso artículo —conferencia pronunciada en los locales de la FACES— de 1965, Arizmendiarrieta distingue estructura social y estructura técnica (CLP, III, 116–118), y no hace, dentro de esta última, la diferenciación de función directiva y empresarial. Pueden verse en estos dos artículos los aspectos técnicos relativos a la estructura de la empresa —modo de designación y funciones de la Junta Rectora, Consejo de Vigilancia, Gerencia, etc.—, que no constituyen directamente objeto de este estudio. Más información puede hallar el interesado en los extensos comentarios de los Estatutos realizados por Arizmendiarrieta en FC, II, 211 ss., 223 ss, y 248 ss.

— Cooperativas sin programa apropiado de trabajo o con ilusiones de negocios fáciles y rápidos.

Naturalmente necesitamos que antes que cooperativas haya cooperativistas.

Y no pueden ser cooperativistas, no deben clasificarse entre tales, los que hacen de la propia capacidad un recurso para exclusivo servicio propio, que sean incapaces de una elevación de miras.

No deben enrolarse en las cooperativas quienes no conciben la propia promoción individual solidariamente con la promoción colectiva.

El cooperativista necesita conjugar el sentido de dignidad y miras propias con las exigencias de la comunidad, y a este respecto es necesario que acepte una jerarquía, un orden, una previsión y hasta unas deficiencias ajenas.

Los satisfechos de sí mismos, los conformistas, los arribistas, en una palabra, los que no sufran por la justicia, los que creen que las inquietudes de superación social no merecen la pena de provocarlas, necesitan una transformación seria de sus espíritus para hacerse cooperativistas. Necesitamos cooperativas que sean *baluartes de justicia social* y no simplemente unos negocios más o menos interesantes para sus promotores» (FC, I, 56–57).

5.5. Régimen económico

«Todos propietarios y todos empresarios: todos sin discriminaciones, a las duras y a las maduras, aportando los capitales disponibles y el trabajo preciso» (CLP, III, 158).

El régimen económico, definido en los estatutos, tiene como objeto hacer de los cooperativistas «trabajadores empresarios». Las prestaciones económicas de los socios son independientes de su calificación profesional. El capital social se constituye por las aportaciones que hagan los socios en concepto de capital cedido, retenido y voluntario. Sigamos la exposición que hace Arizmendiarrieta de estas tres aportaciones.

Como norma todos los socios aportan en concepto de capital *cedido*, cuya titularidad pierde el aportante, que pasa a la cooperativa, una cantidad alicuota correspondiente al Fondo de Reserva ya existente en la cooperativa. Su cuantía nominal es fijada por la Junta Rectora para los ingresos de socios de cada ejercicio.

Las aportaciones en concepto de capital *retenido* —es decir, con titularidad mantenida por el socio— son variables y oscilan entre el mínimo que establezca la Junta Rectora y el máximo que permiten las disposiciones vigentes o los acuerdos de la Junta General de Socios.

Las aportaciones *voluntarias* son las que en calidad de tales se realizan en condiciones acordadas en su solicitud (CLP, III, 118–119).

Las aportaciones económicas se actualizan en cada ejercicio, teniendo en cuenta la desvalorización de la moneda, aplicada a los valores correspondientes del activo inmovilizado. Lo mismo para el abono de intereses como de

reintegros se tienen en cuenta las cifras corregidas. La responsabilidad de los socios por las aportaciones sociales está limitada al valor de las que el socio se haya obligado a realizar. El máximo y el mínimo de la aportación guardan relación con el volumen de capital social de la entidad. Las limitaciones que se establezcan tienen por objeto evitar desequilibrios por altas o bajas que pudieran causar un impacto excesivo en la estabilidad económica. Existe la posibilidad de corregir las diferencias excesivas otorgando preferencia en las ampliaciones, que pudieran ser apetecibles, a los que tienen menores aportaciones sobre los que posean mayores. A la inversa de lo que acontece con las suscripciones, observa Arizmendiarrieta, en nuestra legislación de la sociedad anónima (Ib. 119).

Los resultados o márgenes de previsión y exceso de percepción, una vez cubiertos los gastos generales, se destinan, el 15% al Fondo de Reserva, el 15% igualmente a Obras Sociales, si bien estos porcentajes pueden variar con tal que, entre ambos, sumen el treinta por ciento como mínimo, pudiéndosele dedicar a cualquiera de los dos fondos mayores proporciones, previa aprobación de la Junta General. El sobrante se destina a retornos cooperativos entre los cooperadores, en proporción directa a la retribución de los servicios prestados por cada uno de ellos. Estos retornos, adjudicados en cada ejercicio, son consignados a cada socio en su respectiva cuenta de aportaciones. Con cargo a los mismos los socios pueden disponer de créditos transferibles en la proporción y en las condiciones que se establezcan en los acuerdos de régimen interior (Ib. 120).

Más espinoso se presenta el problema de los salarios o anticipos. En principio los anticipos laborales se acomodan globalmente al nivel salarial medio de la zona, en testimonio de solidaridad trabajadora, dice Arizmendiarrieta, para la promoción de un nuevo orden social humano y justo. Las prestaciones económicas perciben un cuarto y medio por ciento de interés anual, conceptuando dicho nivel como el regular para la fijación de las rentas de capital. Este límite puede ser bonificado por acuerdo de la Junta General (Ib. 119).

La necesidad de desenvolverse en el marco de una economía capitalista, y tal vez no sólo ella, ha obligado al cooperativismo a aceptar una escala diferenciada de remuneración salarial, salvando el principio de solidaridad, que se traduce en la relación de los índices extremos de remuneración.

> «¿Es esta un arma de dos filos? *se pregunta en 1963, y responde:* La estrechez de los índices puede frenar el reclutamiento de técnicos: sin técnicos nada cabe emprender con garantías de continuidad, y menos ahora, en que cualquier actividad exige una buena densidad técnica.
>
> La asfixia cooperativa puede provenir, efectivamente, de la falta de cooperación de la clase técnica, que estructurada en un régimen económico que alienta las grandes diferencias como medio de pervivencia de una 'élite' de privilegiados, carezca de una elemental sensibilidad social para integrarse en una comunidad, que en unos años exigiría la privación de una migaja de comodidades en aras a un quehacer magnífico. Decimos en unos años, porque previsiblemente las diferencias tan rotundas vendrán a ajustarse y reducirse cuando la pléyade de técnicos en potencia irrumpan en el mer-

cado técnico, celosamente vedado hasta ahora, y hagan situar la cotización en su justo valor, ponderando, si cabe, con mayor puntuación los oficios menos nobles, hoy tan desconsiderados en razón a la abundancia de mano de obra barata, no cultivada, para más señas.

Creemos que la auténtica prueba de madurez social hay que exigirla a la clase más preparada, si queremos ser fieles a nuestras manifestaciones de solidaridad. Exigir una línea de perenne sacrificio a la clase que normalmente ha tenido menos oportunidad para cultivarse, es una salida cómoda, pero la prueba de cooperación ha de arrancar desde niveles cultivados para que el término 'cooperación' tenga la virtualidad operante y real y no sea simple frase de campechanía y de obra benéfica en favor de los pobres» (FC, I, 223–224).

Este tema ha constituido una preocupación constante de Arizmendiarrieta. Necesitamos, vuelve a escribir en 1969, que nuestra estructura remunerativa, con ser solidaria, sea funcional en el tiempo, esto es, estructura estimulante, de manera que sea racionalmente ambiciosa, para que a ella acudan los hombres que nos son necesarios en nuestra expansión, sin que este principio en su aplicación sea adulterado hasta el punto de generar una nueva clase privilegiada, que pudiera derivarse de la utilización incontrolada de esta apertura que propugnamos. Pero tampoco debemos hipotecarnos con un planteamiento justicialista que mate la ilusión, la creatividad y el espíritu de responsabilidad, con la secuela de la burocracia, que es el cáncer de la empresa (FC, III, 227).

Arizmendiarrieta recuerda la vanidad y la ambición de la «condición humana», añadiendo que al operar dentro del juego del mercado, es peligroso distanciarse tanto de los valores en curso como para obligar a los Gerentes a catequizar cuasi permanentemente a sus mejores hombres, que se sienten, como es lógico, tentados de cambiar de aires, porque las ofertas para los hombres capaces no faltan ni faltarán (Ib. 228).

Entendemos, prosigue, que el factor remunerativo es más funcional que otra cosa y debe de acomodarse a las necesidades de cada momento, siempre y cuando, como decimos, las opciones básicas de todos los hombres de nuestras cooperativas se mantengan indiscriminadas, pues en otro caso, eso sí, daríamos nacimiento quizá a una tecnocracia clasista, que no nos va. Los mismos críticos, dice, anotan el hecho de que se están produciendo en algunas cooperativas renuncias al ejercicio del mando porque no vale asumir responsabilidades a tan poca diferenciación y hasta, en algún caso, puede temerse la fosilización, por ser estructura excesivamente igualitarizante.

En definitiva, concluye, tenemos que tener hombres y su incorporación ha de hacerse con mayor exigencia y dureza que en otras estructuras, pero sin distanciarnos tanto que bloqueemos nuestro futuro. No caigamos en la paradoja de exigencias a lo americano y compensaciones a lo franciscano para los hombres que son claves para el desarrollo (Ib.).

Sin embargo, dos meses más tarde vuelve al tema, mostrando su insatisfacción: «Nuestra estructura remunerativa está inspirada en este principio noble e indispensable de la solidaridad entre los que componen la comuni-

dad, pero como toda solución, resuelve en parte el problema al que se quiere dar respuesta, creando otros nuevos, pues nada hay en el mundo que resuelva con plenitud y conformidad todas las esquinas de la persona humana. De ahí que, una vez que se igualitarizan los derechos primarios y básicos, quepa instrumentar reglas funcionales para tensar y aprovechar los valores creativos de los cuadros, introduciendo algo que se puede pedir a los que por su profesionalidad y encaje tienen una movilidad más natural, esto es, introducir el principio de negociación, hecho quizá con criterios más elásticos, más descolocantes, de suerte que permitan destacar con clara distancia a los que realmente valen y evitar que en toda la tropa de una formación académica y otras cualidades genéricas que les iguale, aspiren todos por igual a la misma consideración; esto es, romper con la mentalidad del 'escalafón'; en contrapartida quedará expuesto a mutuaciones más drásticas» (Ib. 247–248).

Aduce dos razones para introducir el principio de negociación (FC, III, 248):

- las calificaciones o valoraciones a partir de cierto nivel son más complejas y casi siempre inconmensurables,
- tenemos necesidad de incorporar gente cada vez más calificada que está en el mercado y que precisamos para nuestro desarrollo.

5.6. Régimen jurídico

No se puede identificar al cooperativista con el trabajador por cuenta ajena; no se puede confundir el contrato de cooperación con el contrato de trabajo (FC, III, 214). Arizmendiarrieta define el contrato de cooperación como aquel por el cual una persona individual ingresa en una asociación obligándose a entregar cierto capital y a trabajar para la consecución del fin social, percibiendo una porción alícuota de los frutos que se obtengan en común, participación asimismo en otros beneficios sociales, e interviniendo e influyendo directamente en la marcha de la sociedad cooperativa (Ib. 212)[10].

Arizmendiarrieta, con la ayuda, según nos dice, de un ilustre letrado, expone del siguiente modo el significado del contrato de cooperación, que transcribimos literalmente e íntegro:

«a. Se presta o se desarrolla trabajo, pero no por cuenta ajena, ya que en la cooperativa de producción son empresarios los socios trabajadores que integran al mismo tiempo la estructura de la sociedad y de la empresa, que asume así los caracteres de una comunidad paritaria.

b. El socio de trabajo es un socio más, como todos, con derecho a la cotitularidad y a la corresponsabilidad de la gestión, y a quien afecta no sólo la pérdida de ganancias sino también la pérdida o destrucción del capital social. La cooperativa

[10] En el artículo *Los socios,* FC, II, 182–189 se exponen detalladamente los derechos y obligaciones de los socios, así como el concepto de socio.

no adquiere el fruto del trabajo de los socios a cambio de una retribución, por cuanto a través del pacto asociativo, el socio aporta dinero, crédito, trabajo, siendo desde el primer momento suyos, en la parte proporcional, los frutos que se obtengan. No hay traspaso de los productos de un patrimonio a otro —como en el Contrato de Trabajo— sino que aquellos ingresan en el acervo social, aunque después se efectúa una diversificación con las ganancias —reservas, obras sociales, etc.

c. No existe tampoco traslado de riesgos, pues estos los sufre el socio trabajador, creando con ello una distinción esencial que impide calificar a este de prestador de trabajo por cuenta ajena.

d. Los denominados anticipos no son salarios ni los sustituyen; integran una parte de presuntas ganancias y traen su causa del trabajo como aportación social y no como objeto de un contrato laboral.

e. La estructura jerárquica de una cooperativa exige la creación de órganos de mando indispensables a la organización del trabajador y mejor cumplimiento de los fines. El socio obedece porque se obligó a ello al ingresar, pero no trae esa obligación su causa del cambio entre trabajo y remuneración como ocurre en el pacto laboral. Se trata de disciplina y no de subordinación jurídica.

f. La distinta personalidad jurídica de la cooperativa y el socio trabajador no permite refundir en un solo concepto el de patrono y obrero.

g. La presencia de trabajadores no socios no faculta para calificar a los que lo son de trabajadores por cuenta ajena; en tales casos la cooperativa aparece ante los extraños como lo que es, un empresario, pero de ello no se deduce que ocurra lo mismo con los socios que siguen siendo también lo que son, socios. De aceptar lo contrario se llegaría al absurdo de alterar o transformar la vida cooperativa, sin más que introducir en ella, de buena o mala fe, un solo trabajador no socio.

h. Quizás y singularmente a efectos de previsión social, pudiera encuadrarse el socio trabajador como trabajador autónomo, si bien matizando las peculiaridades derivadas de su trabajo común y de su integración en una empresa también comunitaria que, por disposición legal, debe limitar la disposición de los frutos» (FC, III, 212–214) [11].

En cuanto a la empresa misma, Arizmendiarrieta señala las siguientes notas sustanciales distintivas de la empresa cooperativa, que la diferencian de las de cualquier otro modelo:

«a. Las Cooperativas no tienen acceso al mercado de capitales y los socios que las integran tienen, por principio, exigua capacidad de financiación, por lo que se ven precisados a autofinanciarse con cargo a los resultados provenientes de su explotación.

b. Realizan una función social a través de los F.O.S., que se nutren de los propios resultados y que tienen el carácter de irrepartibles.

c. El haber líquido resultante en el caso de disolución de la cooperativa tiene, necesariamente, que destinarse en beneficio de la comunidad en la que esté ubicada la cooperativa, o a los fines que prescriban los Estatutos. Esta característica puede considerarse como una exacción, o mejor aún, una participación directa de la sociedad en sus resultados a modo de un impuesto «ex post».

d. Las cooperativas no tienen ánimo de lucro mercantil, lo que no quiere decir que no persigan un resultado económico, sino que eliminan el lucro derivado de la in-

[11] Ib. 214, se aduce incluso una sentencia del 26 de Junio de 1952 que diferencia trabajador cooperativo y trabajador por cuenta ajena.

termediación y de la especulación, ya que su capital no tiene carácter especulativo.

e. La Cooperativa realiza una efectiva redistribución de la renta al distribuir sus excedentes en función de la participación laboral de cada uno de sus socios, cuyo número, en principio, es ilimitado.

f. La estructura técnica de la cooperativa es similar a la de la empresa que contempla el régimen fiscal, por estar basada en unos mismos principios, tanto para la satisfacción de las necesidades del mercado, como para la realización de unos procesos de fabricación determinados. Sin embargo, se diferencia sustancialmente en la forma de redistribución de sus excedentes.

g. La cooperativa realiza una labor educativa y de promoción de la persona humana, al hacer participar a sus socios en el desarrollo íntegro de la explotación, de acuerdo con el principio democrático por el que se rige.

h. La cooperativa viene a aplicar prácticamente, en el seno de la empresa, el principio de igualdad de oportunidades, a través de la realización de los postulados siguientes:
   — participación de todos en la propiedad.
   — participación de todos en la gestión
   — participación de todos en los resultados» (Ib. 112–113).

6. El «trabajador empresario»

6.1. Ante todo empresario

«El cooperativista, además de trabajador, es también empresario. No puede desdoblarse en forma tal que pueda ser lo uno o lo otro separadamente. Su éxito depende de que en ambas funciones y paneles esté a la altura de las circunstancias; a nadie puede disculparse una preocupación exclusiva por lo uno o lo otro, ya que en el caso del cooperativista ambas condiciones, de trabajador y empresario, van tan estrechamente ligadas como el cuerpo y el alma» (FC, II, 217). El cooperativismo representa ante todo la oportunidad «de ser cada uno brazo y cerebro, iniciativa y colaboración, ejecutor y gestor; en resumen, recurriendo a los términos clásicos, trabajador y empresario» (CLP, I, 285).

En un plano conceptual el cooperativista, nos dice Arizmendiarrieta, es un personaje que responde a la noción de empresario. En la realidad vemos que ha delegado sus funciones, en cierta medida, y que su participación en la gestión está de hecho en relación directa con su cualificación profesional, que le incorpora a los distintos planos de decisión en el seno de la organización (FC, II, 257).

«El cooperativista es, sobre todo, empresario. Empresario con delegación de funciones, pero empresario con todas las exigencias de la palabra, o con toda la ventura y

goce de la misma, pero empresario sin discusión. Si ignoramos esta faceta primordial que debe presidir tenazmente con su acción recóndita nuestro quehacer diario, será muy difícil llegar a los detalles que se suscitan para ordenar la marcha ordinaria de nuestra actividad económica y social.

Pese, no obstante, a esta condición —cuya certeza es incuestionable— aparecen situaciones en las que pudiera opinarse que desconocemos, o nos acercamos a ignorar, ciertos valores primordiales que, consecuentes con esta indiscutible apreciación, debieran intervenir en las decisiones vitales. Porque, en definitiva, el cooperativista, como todo empresario, está vinculado a su empresa y en ella vive su circunstancia creadora, y a ella dedica sus mayores esfuerzos, en la búsqueda de su desarrollo, que es la cobertura de su porvenir» (FC, III, 53).

Como dirá Arizmendiarrieta, en las empresas cooperativas «todos estamos implicados en las funciones empresariales, en cuanto que todos entendemos la inversión, la organización y la previsión» (FC, II, 108). Si se quiere que los dirigentes ejerzan sus funciones honda y ampliamente, cada uno deberá procurar actuar en su ámbito con la máxima eficiencia. En este caso, si los dirigentes no están a la altura de las circunstancias, se verán desbordados y su relevo o sustitución se impondrá por sí mismo (Ib.).

De ordinario, según nos refiere Arizmendiarrieta, por la parte que toca a cada uno en su calidad de operario, en las cooperativas se da la suficiente implicación social de sus socios como para poder confiar plenamente en su desarrollo. Pero confiesa que es un poco más difícil poder afirmar otro tanto en lo que atañe a la implicación económica con perspectiva y visión de auténticos empresarios. «La mentalidad económica precisa para ello no siempre está desarrollada» (Ib. 217). Por eso, dice, él se siente obligado a insistir tanto más en este aspecto (Ib.).

El cooperativismo sería un sistema «desdichado», dice, «si la visión de cada individuo asociado tuviera una perspectiva mezquina y próxima de los problemas, tan corta que sólo le permitiera apreciar la contingencia del mes, de la semana o del año» (FC, III, 54).

Por lo demás, la capacidad creadora y el espíritu empresarial tienen prácticamente posibilidades ilimitadas de aplicación, de los que nos limitaremos a señalar el campo de la asistencia social. «Nuestro sentido empresarial y económico es aplicable en el campo asistencial y de seguridad en la misma forma y con los mismos resultados satisfactorios o negativos con que se aplica en otro campo de actividadades. No hay que considerar este campo asistencial y de seguridad como un simple sector de consumo en el que siempre y para todo ha de moverse uno regando con recursos unas apetencias. Hay atenciones abordables con inversiones amortizables e incluso discretamente rentables. En el estudio y análisis de estos problemas hay que actuar con amplias perspectivas: lo que se invierte y se emplea en la atención sanitaria de los niños lo recuperamos o al menos nos economizamos más adelante con adultos. La medicina de empresa, con los complementos que pudiera implicar, no es un gasto sino una inversión rentable a corto plazo. Las providencias que cabría adoptar con los jubilados o enfermos pueden revestir igualmente el ca-

rácter de unas inversiones con una recuperación gradual y permanente. Tenemos otras diversas prestaciones, como pudieran ser las referentes a los hogares infantiles que han de poder reemplazar aceptablemente a la falta de otros servicios domésticos. En definitiva, actuando con sentido práctico y en la escala limitada de una comarca o zona podemos llegar a soluciones muy amplias de apetencias sociales. Pero, sobre todo, habremos podido dar un testimonio digno de nuestra solera social y cristiana» (CLP, II, 107).

> «La viabilidad de Cooperativas para la promoción y gestión de prestaciones asistenciales y de previsión social, debe poder concebirse para tensar la responsabilidad y la capacidad creativa de los trabajadores sin mengua de las opciones de Seguridad Social Obligatoria, que como tal ha de moverse no carente de rigidez gestora como también en la línea de una solidaridad atemperada a las coyunturas oscilantes, apoyada *más en recursos públicos que propiamente sociales o comunitarios más discriminables*.
>
> La autonomía cooperativa o comunitaria debe ser conducente a la práctica de más responsabilidad creativa y para ello estimulante previamente de ahorro en el consumo o disponibilidad de recursos destinables a tales finalidades. Precisamente la experiencia cooperativa precedentemente aplicada en este campo asistencial ha contrastado tales posibilidades que en su caso son realidades acreditadas con hechos» (Ib. 123).

6.2. Escuela de empresarios

Empresario se nace, más que se hace; así escribía sorprendentemente Arizmendiarrieta en 1961, tal vez porque la primera experiencia cooperativa había puesto de manifiesto que los espíritus empresarios habían surgido como espontáneamente, imponiéndose en medio de todas las dificultades, sin preparación especial aparente. «El plano de la poesía y del arte, escribía entonces, es algo accesible al espíritu humano y el hombre, mediante su preparación puede desenvolverse decorosamente en esos planos. Pero será también que los poetas y los artistas que brillan es por haber nacido tales tanto como por haberse preparado para ello» (FC, I, 51). Ser empresario es, pues, un arte, no sólo una técnica.

Nunca dejará de insistir en la importancia de cualidades innatas para ser un buen empresario. Sin embargo, algunos años más tarde, la posibilidad de «educar empresarios» merece alguna consideración mayor. Los empresarios, escribe en 1965, son «una especie muy enrarecida». «No vamos a concluir que son pocos, como son pocos los poetas y los artistas, pero sí diremos que siempre serán los menos, aun cuando abramos de par en par las puertas de todas las formas de promoción» (FC, II, 197). Sin embargo ya las posibilidades de educación parecen considerables:

> «Estos hombres, unas veces nacen y otras también se hacen. Para hacerlos hay una fórmula insustituible. Esta es la línea por la que las empresas, tanto cooperativas como otras, pueden prestar uno de los mejores servicios a la comunidad.

Las empresas cooperativas pueden ser escuelas insustituibles e insuperables de promoción de hombres de gestión en escalas, que pueden ser complementadas por otras actividades y responsabilidades, a que han de ir teniendo acceso en unas comunidades cada vez más fluidas.

Junto a una política de promoción estructural bien definida se ha de pensar siempre en la que cada hombre debe saber llevar a cabo a sus expensas mediante el cultivo constante y progresivo de sus facultades. De lo primero tiene que ocuparse si quiere la dirección de las empresas, pero de lo segundo quien ha de interesarse sin posible sustitución es cada uno de los hombres. Y nadie debe disculparse pensando que ha pasado su oportunidad, ya que para ello basta quererlo, persuadido de que siempre podemos mejorar un poco lo que hacemos o lo que sabemos» (Ib. 107–108).

Arizmendiarrieta insistirá en los años siguientes cada vez más en la necesidad de formación permanente, de promoción, de educación de directivos, considerando la democracia cooperativa como un buen sistema para la selección y promoción de estos. La aptitud de uno para ser jefe está regularmente, según Arizmendiarrieta, en función de su capacidad de comunicación, de sintonización y derroche de energía para movilizar o identificar a otros con los planes trazados para lograr las metas establecidas. No es cuestión de fuerza física, sino de otros flujos capaces de despertar la confianza de los demás, de atenuar aristas, de crear un clima de superación, de forma que el presunto jefe, obrando con dicho espíritu, desencadene una reacción análoga en su derredor. Por amplios que quisiéramos ser en esta política de promoción, dice, siempre estaremos a falta de más y mejores jefes, puesto que la promoción de cada nuevo jefe entraña la presencia de nuevas opciones y desarrollo para todos. Siempre habrá quienes prefieran ser cabeza de ratón que cola de león. Pero la alternativa que se plantea en la economía e instituciones sociales no suele ser esa; es otra: quien no progresa, muere, es eliminado, y con jefes ensimismados las consecuencias pueden pagarlas todos (FC, II, 162).

«La democracia cooperativa tiene que ser operante y dinámica; su mejor contribución consiste precisamente en que empuje hacia arriba para que la promoción de nuevos valores sea ininterrumpida. Lo mismo que antes hemos dicho de la investigación, que se alimenta a sí misma, hemos de repetir ahora con respecto a la atención de los cooperativistas hacia los mejores hombres; cuantos más se destacan, más hacen falta en todos los escalones diversos; la promoción de hombres tiene que apoyarse en este criterio y llevará aparejada siempre la recompensa para todos» (Ib. 163).

6.3. Responsabilidad y riesgo

«La condición de empresario va íntimamente ligada a la fortaleza frente al riesgo y al compromiso de laborar en favor del progreso en lo económico como soporte del bienestar humano, es decir, justifica su propia existencia en la medida que es capaz de responder a esta doble exigencia. El empresario vive allá donde se den cita estos dos condicionantes básicos: inseguridad o

riesgo por la decisión adoptada y voluntad de reinvertir plusvalías en aras de un futuro más generoso y esperanzador» (FC, II, 257).

> «El cooperativismo no es ninguna solución mágica. El poder de un formalismo jurídico no suplanta al contenido y espíritu empresarial, que en mayor o menor cuantía ha de anidar en cada partícipe, ya que en razón a esta motivación al menos jurídica —participación laboral y económica en la empresa— se inserta en su interior. Esta doble personalidad, de trabajador y capitalista —no hay por qué ruborizarse— entraña un suplemento de responsabilidad en la persona del socio, que le obliga a aceptar los riesgos inherentes a todo empresario en su escala. Estos últimos años hemos vivido en plétora de expansión y, consciente o incoscientemente, jugamos a ganar todos, sin percatarnos de que nuestra condición de socios nos compromete íntegramente.
>
> El peligro grave del cooperativismo está en crear mentalidad de rentista "sine die", con la secuela del inmovilismo a largo plazo, y sentido gremial en lo conquistado hasta hacerlo rígido e inflexible para adaptarse a las cambiantes circunstancias históricas» (Ib. 200).

Las perspectivas económicas actuales, escribe en 1966, como las interrogantes que entraña la tendencia estabilizadora, con su secuela de dificultades crediticias, o el anuncio de un segundo plan de desarrollo, con sectores preferentes determinados por una acción promotora más selectiva, constituyen todo un compás interesante para mantener muy alerta nuestra sensibilidad empresarial, máxime si a todo lo precedente se añade la evolución y la transformación que va a requerir nuestro acercamiento, apertura o integración en mercados más amplios.

Arizmendiarrieta insiste en que estamos en «la hora de los empresarios» y en que los cooperativistas tienen que demostrar su capacidad de adaptación a las circunstancias, añadiendo a su ejemplar dedicación laboral una gran preocupación empresarial, una de cuyas notas dominantes ha de ser la fluidez suficiente en la organización, con acentuada tendencia a la mancomunación o asociación progresiva y la consolidación e incremento de su capacidad inversora, actualizando, si fuera preciso, el mismo entusiasmo y decisión de los momentos fundacionales. «Nuestras empresas están sometidas a esta prueba de su vitalidad, cuyo signo no es durar sino renacer, y adaptarse a las exigencias variables de la vida económica» (Ib. 218).

Arizmendiarrieta confiesa repetidas veces que, así como la conciencia y el espíritu de trabajo es innegable, la importancia del factor económico–financiero es ignorado entre los cooperativistas. Poseen una fuerte mentalidad de trabajadores, pero no han desarrollado debidamente la mentalidad de empresario. «El proceso de expansión y pervivencia de una empresa de producción de bienes, está íntimamente ligado a su capacidad de inversión y ello no es posible sin los detentadores de las rentas, y en este caso, el personaje cooperativo no es conocedor de la importancia de su papel en el proceso económico» (Ib. 258).

El «maná», dice, es una ficción, orquestada habitualmente por aquellos que esperan de la espontaneidad y de los de arriba la solución de todo, sin darse cuenta de que la participación e implicación en toda la escala comunita-

ria es una tarea irrenunciable. «Un cambio de bandería no es suficiente; no da derecho al exclusivo cálculo de los beneficios, como si el viento soplara siempre a favor, o se jugara a las barajas, pero con las cartas marcadas, y naturalmente, con final siempre ventajoso» (Ib.). No es así la realidad. El juego cooperativo es un juego empresarial y, como tal, está presente el factor de inseguridad en los resultados como ingrediente normal y no de carácter excepcional.

Reconoce que en las comunidades de trabajo se nota a veces incertidumbre a la hora de valorar el destino de los remanentes obtenidos o al percibir la noticia de unos resultados negativos, que no pueden afectar más que a los propios bolsillos, dada la responsabilidad adquirida al aceptar el compromiso de participar en la empresa con todas las consecuencias. Se hace duro aceptar esta verdad y, a veces, se siente la tentación de trasladar las responsabilidad económica a manos de los elementos rectores, dice Arizmendiarrieta, o inclusive se está dispuesto a aceptar aportaciones extrañas, pero sin admitir, por otra parte, la ingerencia de aquellos que canalizan sus excedentes que, quizá con razón, pueden sospechar de la irresponsabilidad de unos hombres que no son sabedores en toda su plenitud de la misión y papel que desempeñan.

«No basta hablar mal del capitalismo como sistema. Hay que profundizar en su contenido interno y, extraer del mismo aquellos factores útiles, que son propios de cualquier régimen o sistema que pretende hacer avanzar y progresar a la empresa y a la sociedad. Este factor insustituible es el de capitalización progresiva de los excedentes que surgen del trabajo no consumido. Bien es verdad que la imputación y titularidad de estos excedentes es lo que realmente está en entredicho, pero no es nuestro objeto aclarar esta cuestión, sino llevar al ánimo de todos nosotros la importancia de la noción de capitalización, que va unida a la noción de implicación de cada miembro de la comunidad de trabajo, como factor estimulante e imprescindible en el proceso de reproducción de bienes» (Ib. 259).

En 1967 Arizmendiarrieta refiere que no es rara ya la empresa, ni la cooperativa, que lleva algún mes sin cobrar ninguna clase de salarios ni anticipos laborales y la situación económica general diagnostica que las situaciones que se están promoviendo no son accidente transitorio, sino resultado decantado de una ley inmutable que termina por hacer perecer a todas aquellas entidades empresariales, que sólo tuvieron en cuenta el presente y desdeñaron lo que les deparaba el futuro. Hablar en la actualidad de la obtención de los máximos anticipos laborales, dice, con llevar los mismos con una Seguridad Social manifiestamente generosa, sin que en ella pueda darse el menor riesgo de un futuro difícil, ni aun para un caso extremo, pretender después mantener un puesto de trabajo, que siga el curso de los nuevos advenimientos tecnológicos y hacer todo sin un esfuerzo colectivo, sin una implicación total, es pedir mucho a la comunidad y es pretender conseguir lo que por ley de vida resulta muy difícil (FC, III, 54–55).

La conciencia de empresario significa también sentido de responsabilidad y disciplina. Habría que preguntarse, dice, si tenemos hecho con perfección

el encuadre de nuestra condición de trabajadores por cuenta propia, asumido espontáneamente, con una delegación de funciones hacia Junta Rectora y Dirección como órganos en los que hemos depositado nuestra confianza. Porque resulta soprendente el comprobar que a veces las decisiones asumidas por estos órganos parecen como contradictorias al punto de vista adoptado empíricamente, cuando no a olfato, por el resto de los socios. Es evidente que cuando en el sistema jerárquico de la cooperativa se progresa, cada socio va interpretando con más proximidad las reales posibilidades que en el marco de la coyuntura económica tiene cada una de nuestras empresas. Es entonces cuando las alegres opiniones y los puntos de vista fáciles empiezan a ser recortados por el rechazo del mercado ante la presión de la concurrencia, por la necesidad de estar al día en los últimos avances tecnológicos, por necesidades expansivas que pueden ser el fundamento de un duradero porvenir. O cuando, por necesidades de crear cuadros, mandos, investigadores, resulta prematuro ir a una aceleración en el gasto consuntivo, en forma de anticipos o gastos de Seguridad Social, que pueden hacer infecunda toda la gestión de la empresa por el cercenamiento definitivo de nuestras posibilidades de mantenimiento en el concierto general de los negocios durables (Ib. 55). «Nuestras cooperativas en su respectivo flanco de naturaleza laboral tienen que buscar en la mayor responsabilidad de cada uno de sus miembros y en la necesaria capacidad empresarial, que a todos se nos otorga, su mejor soporte, como distintivo que pueda hacer viable cierta hegemonía de nuestras empresas frente a cualquiera otras que no puedan esgrimir un concepto de solidaridad comunitaria como el nuestro. Pero ¿qué, sino esto, presenta de diferente y de más eficaz una cooperativa frente a cualquier otra empresa de carácter mercantil?, ¿en qué radica la esperada pujanza de una cooperativa frente a un tipo normal de empresa, si no es que sus miembros han asumido —con el compromiso en los riesgos económicos de sus aportaciones y de trabajo— la convicción íntima de que el serlo les obliga a tener un sentido de mayor responsabilidad? Lo cual no se opone, por supuesto, a que de esta responsabilidad se consiga la dignificación del hombre y la ventura de la exaltación humana en ella inherente» (Ib. 56).

Su insistencia en la responsabilidad empresarial de los cooperativistas le ha llevado a Arizmendiarrieta a dar incluso una definición de empresa que en otro contexto difícilmente hubiera considerado legítimo. «La empresa es, escribe, la institución que conjuga los factores de la producción obteniendo los máximos rendimientos al esfuerzo humano para la mejor satisfacción de las necesidades humanas» (FC, I, 46). La definición parece por lo menos ambigua, al quedar muy acentuado el carácter «productivista» y muy poco resaltados los aspectos humanos, comunitarios.

6.4. Emancipación y libertad empresarial

Además de la capacidad de riesgo y de la voluntad reinversora, Arizmendiarrieta destaca una tercera característica, la nota final, que define al autén-

tico empresario: la libertad de decisión (FC, II, 257). ¿Se puede decir realmente, se pregunta, que el cooperativista es un empresario?

Es bien claro, responde, que no todos pueden tener opinión al tiempo de emitir un juicio en un plano ejecutivo. De aquí que necesariamente esta tercera característica tenga que canalizarse a través de hombres seleccionados entre los capacitados de la propia comunidad, quienes, en buena lógica democrática, sintetizan la expresión de la voluntad de la comunidad cooperativa, que transfiere por vía electa la facultad decisoria dentro de los márgenes de autonomía regulados y controlados periódicamente. Sin embargo, esta concesión, que hace cada individuo por exigencias de la propia organización, no le inhibe, por otro lado, de la responsabilidad de jugar, si cabe la expresión, a resultados, sean del signo que fueren, ya que la noción de resultados no es automáticamente identificable a remanentes o beneficios de obligada positividad. Ello va unido a la trayectoria y acierto de la empresa, a la coyuntura y a medidas extrañas a la propia empresa, como aquellas que emanan del poder público y no tienen por qué ser coincidentes con los intereses de una comunidad en concreto. Podemos, pues, contestar afimativamente, en sentido general: ser cooperativista es ser empresario por su propia naturaleza y, si es consciente, juega al integrarse en este campo a lo que en vulgar expresión se dice «a las duras y a las maduras». «Si la masa trabajadora aspira a liberarse de unas estructuras, que las conoce, pero intenta romper las amarras sin norte económico y se lanza por la pendiente de la comodidad, se encontrará de bruces con una realidad insospechadamente hostil, porque, en cualquier caso, las leyes del crecimiento entrañan restricciones que no es posible desconocer para cualquiera que intente cimentar las bases de un desarrollo sin sobresaltos» (Ib. 258).

En contra de toda utopía y de todo igualitarismo, una delegación limitada y regulada, controlada, de funciones empresariales gestoras es ineludible. Así mismo será necesario contar con la ayuda de gente de fuera de la empresa cooperativa propia. Soberanía empresarial cooperativa no puede equivaler a comunidad cerrada y aislada. La autofinanciación es hoy un medio insuficiente. La tasa de crecimiento de una empresa a base de sus propios excedentes reinvertidos lleva camino de situarse en unos niveles más que discretos, debido a la alocada carrera tecnológica y competitiva que deteriora los precios y hace inservibles plantas en muy corto espacio de tiempo, lo que obliga a recurrir a la captación de medios ajenos como recurso indispensable. «Si esta situación se da y dará en mayor escala de cara al futuro, ¿qué puede hacer un elemento que es partícipe de la empresa y es consciente de esta situación? ¿puede acaso descargar la responsabilidad sin ceder nada de su facultad decisoria? » (Ib. 260). He aquí, dice Arizmendiarrieta, un dilema que constituye tema de meditación, profundo por cierto, pues podemos pecar de ingenuos a la hora de contabilizar derechos, pensando que quienes ceden los medios de capital nos los van a ofrecer sin contrapartida, máxime si observan una irresponsabilidad generalizada en los protagonistas, que se ufanan de conquistas, pero desconocen el coste de renuncia que hace posible esas conquistas.

O el cooperativismo encuentra un sistema eficaz de dirección y gestión dentro de su propia estructura, o tendrá que aceptar las interferencias de quienes presten la ayuda necesitada. Este es el dilema. El cooperativismo, que es un intento de aunar voluntades, esfuerzos y capacidades en favor de una mayor comunitarización de sus frutos, sólo es posible si los que anidan en su interior son responsables de su papel empresarial, con las ventajas y renuncias que esta misión impone. Porque, en otro caso, los refuerzos de colaboración, que solicitamos para nuestro desarrollo, podrán justamente reclamar participación de una reglas, que mediaticen la absoluta libertad, poniendo en entredicho la licitud de soberanía sobre unos medios, que son ajenos, y que constituyen, en definitiva, excedente de una masa trabajadora y ahorradora que potencia nuestro desarrollo (Ib. 260).

La característica empresarial de libertad de decisión, por tanto, no habrá que buscarla tanto en cada uno de los cooperativistas, aisladamente, sino en el cuerpo integral o comunidad de trabajo que constituye cada cooperativa. Es esta la que debe defender y asegurar su libertad comunitaria de decisión. El cooperativista no podrá comprenderse a sí mismo como entidad individual aislada, sino como miembro de una comunidad; es empresario en cuanto miembro de una comunidad empresarial. He aquí la transcendencia de la antropología personalista comunitaria de Arizmendiarrieta.

> «Los cooperativistas por el hecho de ser tales somos forzosamente trabajadores y empresarios, y lo somos indesdoblablemente, prácticamente sin lugar a subrogaciones en la medida en que no nos resignemos a falsear la constitución y los compromisos de las comunidades de trabajo de las que somos miembros: constituidas por nosotros y autogestionadas.
>
> En la medida que efectivamente nuestras empresas cooperativas las creamos y las dirigimos nosotros podemos decir que estamos en vías de una emancipación social objetiva, al menos a este nivel básico e imprescindible para ulteriores cometidos y realizaciones acreditativas de tal condición de emancipados, liberados. No decimos que hemos llegado a la meta, sino que el presupuesto es correcto y necesario, aun cuando haya que mantenerlo en proceso más amplio y diversificado para poder hablar de emancipados y liberados en mayúscula.
>
> Si de tales presumiéramos sin toma de conciencia de la necesidad de consolidar y desarrollar con proceso más amplio nuestra posición, pecaríamos de inmaduros o infantiles. Acaso realmente debamos reconocernos infantiles o humanamente inmaduros sin especular tanto, desde el momento que «ser más » nos dice poco en contraste con lo que nos atrae siempre «tener más» y para colmo «tener y acumular más» sin ulterior proyecto» (FC, IV, 98–99).

Convendrá aquí recordar cuanto se ha reseñado en la primera parte de este estudio en relación a la persona, su carácter comunitario, la conquista solidaria y disciplinada de la libertad, la maduración del hombre en comunidad, etc. Es su filosofía personalista la que constituye el fundamento de la concepción de empresa de Arizmendiarrieta. Así la exigencia de previsión, disciplina, voluntad reinversora, etc., Arizmendiarrieta las expondrá como exigencias de la madurez. «Una madurez mínima, dirá, que hemos de acreditar en calidad de trabajadores resueltos a promover nuestra emancipación o

liberación mínima de servidumbres, en todo caso superables o comprometidas, es la que objetivamente pretendiera que las herramientas indispensables, con las que precisamos poder trabajar, fueran nuestras, propias, individual o colectivamente» (Ib. 99).

Es igualmente una exigencia de la madurez la aceptación de la correspondiente autoridad:

> «La confianza mutua, el grado de confianza que somos capaces de otorgar de hecho a quienes designemos para ejercer funciones de autoridad en nuestro sistema democrático, es otro signo de madurez humana y valioso resorte operativo de nuestras empresas.
>
> La multiplicación de responsabilidades netas a todos los niveles, determinando con ello más opciones de iniciativa, es algo que debe tener consistencia en la estructura cooperativa. Ello quiere decir que debe estar apoyado por algo más que la calidad y previsión de los dirigentes. Debe estar en la entraña misma de nuestro espíritu cooperativo. A eso llamamos confianza con mayúscula. Debe poder apostarse por la confianza en nuestras comunidades de trabajo, por todos y en todos los niveles, para que su desenvolvimiento sea vigoroso.
>
> La democracia cooperativa —dice el artículo aludido— es un recurso de selección de los mejores para el gobierno propio y el imperativo del acatamiento espontáneo y riguroso a las órdenes de los hombres de mando, quienes deberán ofrecer una gestión eficaz. Ya es bastante. No es una forma camuflada para que cada uno no otorgue nada a nadie sino ejerza un capricho. Es la confianza comprometida noble y lealmente. Es la afirmación de una autoridad que se ejerza sometiendo sus resultados, que es lo que le ha de calificar al control social, mediante el cual el hombre queda a salvo de riesgos irremediables. Una forma de hacer inevitable una burocracia fuerte e irresponsable pudiera ser un poder débil. Las responsabilidades deben ser multiplicadas, como hemos dicho arriba, pero eso no traduzcamos en que deben quedar diluidas o imprecisas» (FC, III, 78–79).

En el cooperativismo el hombre trata de realizarse uniéndose en comunidad con otros hombres, no teniendo otra alternativa que contar con ellos «para superar su insuficiencia e impotencia sin comprometer ni su afectividad ni su racionalidad, a cuyas exigencias responde (...) la gozosa servidumbre de la solidaridad y la razonable conjunción del esfuerzo y previsión de necesidades» (FC, III, 95). En el cooperativismo la persona se promueve y desarrolla a través de la comunidad (Ib. 95–96). Por el contrario, el individualismo será considerado por Arizmendiarrieta como un signo de inmadurez y como una «enfermedad infantil» (CLP, I, 198).

6.5. Proyección comunitaria

> «Los cooperativistas somos algo más que autómatas o simples trabajadores carentes de facultades de autogobierno. Somos trabajadores y empresarios. Pero tampoco nuestra gestión de empresarios puede ser análoga a la de otros empresarios que disponen corrientemente a su plena discreción de un factor económico más que humano.

> Hemos de examinar y reflexionar cómo acreditarnos, cara a una mayor contribución social y económica respecto al País, como trabajadores y empresarios, que estamos resueltos a que la autogestión no se reduzca, como alguien ha dicho algunas veces chistosamente, a las "facultades para adquirir y disponer de auto", sino a crear ámbitos de mayor libertad y áreas de movimientos y bienestar comunitarios» (FC, IV, 244).

La responsabilidad empresarial del cooperativista se extiende más allá de las fronteras o intereses del grupo cooperativo concreto. La empresa cooperativa, dice Arizmendiarrieta, es más que cada uno de nosotros y todos nosotros, de ayer, hoy y mañana, comprometidos a significar y tener relieve en calidad de empresarios más que de individuos solitarios. Nuestra empresa cooperativa ha sido un grito de protesta provocada en nosotros por el inconformismo que subsiste en el mundo del trabajo. Nuestra meta está más allá de las simples opciones de promoción individual. Es más, si la empresa cooperativa no sirviera para más, el mundo del trabajo tendría derecho para escupirnos a la cara (FC, III, 76).

Si el cooperativista quiere vigorizar su empresa y fortalecer su expansión, lo hace actuando en el sentido de que ello significa una previsión para el mañana y, no menos, una multiplicación de opciones análogas para otros. En este sentido los intereses del cooperativista, que afianza el presente atendiendo al futuro, coinciden plenamente con los intereses de los ciudadanos. Es solidaridad, dice Arizmendiarrieta. «Otra actitud en nuestra situación revelaría un subdesarrollo mental cooperativo y una ausencia de proyección comunitaria» (Ib.). «Por 38 españoles que trabajan tenemos 62 inactivos, escribe Arizmendiarrieta en 1960. Cada español que trabaja ha de soportar a 1,57 que no trabajan. La primera fórmula de mejora de la situación es que trabaje más gente, se eleve el procentaje de la población activa, y ello ha de redundar prácticamente en una mejora considerable. Ahora cada dos o tres duros de mejora por hora quedan reducidos, a la hora de poder disfrutar del avance, en dos terceras partes, por eso de que ha de compartir con otros su suerte esa masa de población inactiva» (CLP, III, 18). Arizmendiarrieta se ha preocupado especialmente por la digna incorporación de la mujer a la producción, tanto en interés de la mujer misma como en interés general. «(...) Ha llegado el momento, escribía en 1960, de pensar en preparar a nuestras jóvenes, puesto que la mujer ha de ir incorporándose al campo laboral a un ritmo acelerado y debemos aspirar a que lo haga con la máxima categoría» (CLP, I, 53).

Los cooperativistas, en cuanto empresarios, asumen la responsabilidad de crear puestos de trabajo y promover el desarrollo. Aparte de los imperativos de la solidaridad, esta será expuesta ahora como un imperativo de la naturaleza empresarial del cooperativismo, máxime cuando las empresas tradicionales van entrando en crisis.

> «En la medida que se acusa el impacto del progreso tecnológico y de la aceleración en el campo de las actividades económicas, las clásicas estructuras y empresas no pueden menos de evidenciar su propio desfase para mantenerse o desarrollarse a

tono con las circunstancias. Singularmente acusan su importancia o insuficiencia no pocas empresas de tipo familiar o con contingente de trabajadores y empleados conscientes de las posibilidades e insatisfechos de la situación y perspectiva de sus empresas. En estos casos, cada día más numerosos, una buena interpretación de la promoción cooperativa, entendiendo por ello la socialización de la gestión, de las tasas de inversión y de los resultados, indiscriminada e inseparablemente, puede significar una opción de relevo de fuerzas y cambio de métodos para el desarrollo de nuestros pueblos.

Naturalmente, la toma de conciencia de esta problemática variada y compleja, que no pueden menos de acusar nuestros hombres y nuestros pueblos en la medida que se eleva su nivel cultural medio y progresa la conciencia social, requiere algo más que preocuparnos por la promoción aislada, espontánea, de empresas cooperativas. Habría que otorgar mucha mayor atención al Movimiento Cooperativo y a sus posibilidades en función del ejercicio y aplicación práctica de afanes de promoción humana y social» (CLP, III, 209).

«Los trabajadores empresarios, concluiremos con Arizmendiarrieta, podemos tener y debemos tener un puesto de honor en el desarrollo del país, en la gestión y conducción de sus problemas; sobre todo hemos de poder dejar constancia de que hoy los Trabajadores tienen madurez y su emancipación se impone: no se puede retrasar alegando su minoría de edad o impreparación. El Trabajo es un blasón y una fortaleza siempre actuales» (FC, III, 259).

7. La gestión

7.1. Concepto

(Los próximos tres apartados reproducen literalmente tres artículos de Arizmendiarrieta).

7.1.1. La gestión y su régimen

1. *La gestión es el trabajo dedicado a la promoción de la empresa tras su concepción y proyección. De ordinario toda empresa entraña en su origen una iniciativa de esta calificación y para sobrevivir en las variables condiciones técnicas y económicas precisa de la misma: es el alma de la empresa.*
2. *La gestión no necesita ser incumbencia exclusiva de ninguna persona o conjunto de personas: en la dinámica actual cabe que tenga continuidad en una institución bien configurada, sin exclusivismos personales, encomendada simplemente a la capacidad superior comprobada de quienes ejercen unas opciones al respaldo de un adecuado estatuto jurídico. Si se dieran otras circunstancias o motivos, que realmente pudieran hacer acreedores a determinadas personas al ejercicio de esta actividad y responsabilidad, deben quedar bien consignados tales motivos para que todos los*

colaboradores tengan conciencia clara de sus obligaciones y derechos. No se debe olvidar que todos los miembros de una empresa tienen en su seno mucho que ganar o perder, y cabe confiar en que en la mayoría ha de poder prevalecer la sensatez y el buen juicio, de forma que con la institucionalización de la gestión no pueden sufrir quebranto los derechos de los más.

3. *La gestión se ejerce a través de los diversos órganos, que se establecen en el seno de la empresa para el encauzamiento y resolución de los diversos problemas que concurren en la misma.*

   El organigrama de la empresa debe quedar bien definido y cabe prever su evolución y desarrollo en consonancia con el medio ambiente, las perspectivas y resultados internos.

   Caben distinguir funciones y atribuciones directivas, técnicas, sociales y, en consonancia con las mismas, la empresa debe tener órganos apropiados de aplicación con la autonomía que requiere la naturaleza de las cuestiones.

4. *Los relevos y las sustituciones en las funciones directivas han de estar previstos y a poder ser fijados los cauces de acción de los interesados para ejercer sus respectivos derechos en orden a estas facultades.*

   Las funciones técnicas requieren una autonomía que debe quedar provista en términos y escala adecuados para poder medir las consecuencias de su aplicación, que de ordinario requieren amplio margen.

   Los problemas humanos y las aspiraciones metaeconómicas de los colaboradores interesa que tengan su cauce de expresión, dependiendo no poco de ello el que una empresa se vaya fraguando como verdadera comunidad.

5. *A la hora de establecer el régimen de gestión será interesante distinguir la vertiente social de la estructura de la empresa, que ha de servir para poder integrar a los colaboradores en la misma. Bajo esta vertiente social, la empresa se instituye mediante el establecimiento de sus altos órganos directivos. Al contemplar la otra vertiente ejecutiva, la que mira por la aplicación de las normas y desarrollo del programa, es preciso reconocer que en su configuración debe prevalecer el aspecto técnico, y su línea fundamental de estructura puede ser la vertical, que, después de haber aplicado en lo social una proyección democrática, cabe que sea más exigente y rígida.*

   La gestión se mide por los resultados, si bien los que se deben tomar en consideración a la hora de establecer su balance definitivo han de ser no sólo los económicos, sino también los sociales y humanos.

6. *La gestión, como también los otros factores de la empresa, puede dar lugar a conflictos o a ciertas incompatibilidades: no estará de más que la institución de la empresa prevea estos casos y provea a su funcionamiento con la creación o aceptación de órganos de conciliación y arbitraje de la más variada gama en el marco de las disposiciones generales existentes. Si la empresa se afirma como comunidad de trabajo e intereses, no será difícil que mediante estas provisiones propias satisfaga sus necesidades domésticas» (CLP, III, 71–73).*

7.1.2. La gestión cooperativa

«Los hombres que formamos parte de la Cooperativa, además de formar una comunidad humana, estamos constituidos en empresa, es decir, pretendemos introducirnos en el proceso productivo produciendo bienes por nuestra cuenta.

En este segundo aspecto, (...) si aspiramos al éxito final necesitamos organizarnos de manera correcta técnicamente y recorrer unos caminos para cuya elección se precisa espíritu de aventura y riesgo.

El puesto máximo en esa pirámide, que puede formar la empresa, es el que ocupa la Gerencia. Utilizando un símil de la vida política podría decirse que el Gerente es en la empresa lo que el Primer Ministro en un Gobierno parlamentario. La comunidad humana, representada por Junta Rectora, fija unos objetivos, una política a seguir y encomienda a una persona Gerente la puesta en práctica, la realización o ejecución de los mismos.

La Gerencia es, por lo tanto, el realizador o ejecutor de aquellos planes que la comunidad ha preparado.

Queda bien claro, pues, que la decisión final, la soberanía de la cooperativa, está en manos de los socios, constituídos en Junta General, a través de sus legítimos representantes que son los vocales de Junta Rectora.

La determinación de los objetivos o metas no está en manos de Gerencia, sino que es un derecho indelegable que pertenece a los socios todos de la cooperativa. Una vez determinados esos objetivos, la política a seguir —que deberá hacerse en Junta General a propuesta de Junta Rectora—, empieza el trabajo y responsabilidad de la Gerencia, que deberá disponer las personas y las cosas de forma que puedan obtenerse aquellos.

Dada esta naturaleza de la Gerencia es por lo que su gestión está sujeta a control de los órganos rectores de la comunidad, como son Junta Rectora y Junta General. Quizás no se ha pensado suficientemente bien que las decisiones de Gerencia —a veces duras— no son tomadas por simple capricho o convicción de la misma, sino que están condicionadas por la política u objetivos que le hemos fijado en Junta General y que más tarde vamos a examinar si se han obtenido.

Por su calidad de órgano ejecutor, la Gerencia tiene primordialmente la función de realizar cuanto sea preciso para que la misión encomendada sea cumplida. Así, fijará planes de trabajo, acordará la admisión de personal nuevo, procederá al cambio de puestos de trabajo, realizará las operaciones de negocio que crea necesarias, etc. etc.

Para facilitar la tarea que tiene encomendada, la Gerencia dispone de ciertos órganos de asesoramiento como son el Consejo de Dirección y el Consejo Social» (FC, II, 239–241).

7.1.3. La definición de políticas

«Una verdadera política debe tener la autoridad y la permanencia de lo escrito. Por ello, es conveniente que adopte la forma de un Código de principios fundamentales o de un verdadero manual. De esta manera, se tiene siempre la posibilidad de recurrir a él para un mejor conocimiento para inspirarse en ello para la acción y, de este modo, evitar más fácilmente las "desviaciones".

(...) Las políticas constituyen, por su misma elaboración, un medio incomparable para desarrollar el espíritu de cooperación entre los diferentes niveles de responsabilidades llamados a reflexionar y a trabajar juntos en relación con ellas, en el seno de las Cooperativas.

(...) Una política es una manera concertada de llevar a cabo las acciones. Pero el acuerdo implica a la vez una reflexión previa y una decisión en común. Por lo mismo, la definición de una política no debe ser en función de una sola persona, ni tan siquiera del Director General. Sí puede, evidentemente, impulsar la política, particularmente la Política General. Lleva todas las de ganar con recoger la adhesión de sus colaboradores y asociados, y esta adhesión no se manifestará y realizará nunca mejor que por medio de su participación en la elaboración de las políticas.

En virtud de una circulación en dos sentidos, descendente y ascendente, el "proyecto de Política" se pule, se afina, reagrupa a su alrededor las ideas esparcidas en el seno de nuestras Cooperativas, da la ocasión de manifestarse a dinamismos latentes o ideas

no expresadas. Nuestras Cooperativas se enriquecerán con estas aportaciones, en tanto que los asociados son llamados a rebasar su propia función para percibir el "proyecto" de conjunto.

Los esfuerzos que los cooperativistas aporten en estas ocasiones tienen todas las probabilidades de ser generadores de una atención, de una escucha mutua, de estima, de comprensión, de armonía. La elaboración de las Políticas es el instrumento privilegiado para la construcción de una verdadera comunidad de trabajo.

Durante la acción, los asociados tendrán tanta más facilidad para franquear sus posturas opuestas por razón de sus cometidos o sus incomprensiones, originadas por caracteres diferentes, cuanto mejor sepan por qué trabajan juntos y podrán volver a encontrar, en tal o tal política particular, la idea que hayan aportado al edificio común.

(...) Deberá ser la Dirección General la encargada de "alimentar e irrigar" intelectualmente la elaboración de las Políticas, aportando, además, las necesarias síntesis y los inevitables arbitrajes. No obstante, en la acción en el seno de la Empresa para el desempeño de su función, cada responsable, apoyado en las Políticas y en las orientaciones que haya recibido, tomará sólo "sus" responsabilidades, como corresponde en el seno de una estructura descentralizada y orientada hacia la gestión por objetivos.

(...) En el interior de la Cooperativa, las Políticas deben ser difundidas, debiendo ser esta difusión juiciosa y selectiva. Debe tratar de aportar a cada uno, en la jerarquía de mandos, los elementos necesarios para las diversas decisiones que se hallan ligadas al ejercicio de su función.

Hay que hacer constar finalmente que las Políticas han de constituir un Código o una "Ley" en el seno de la Cooperativa, y que no es admisible que un miembro de la Comunidad atente deliberadamente contra esta Ley o este Código. Cuando este Código haya sido puesto en vigor (y tendrá siempre más fuerza moral si ha sido aprobado ante muchos) cada uno debe someterse a él. Y es en este punto donde hay que distinguir claramente entre Políticas, Objetivos y medios. Se pueden tener opiniones divergentes sobre los medios, y la elección de estos es parte integrante de la verdadera responsabilidad, pero no se puede rehusar la aplicación del Código de Políticas. Este Código debe ser respetado hasta que otro lo sustituya. De este modo para un responsable el oponerse a las Políticas de su Empresa es de algún modo situarse fuera del Código o de la Ley de Políticas, con todas las consecuencias que puedan derivarse de esta actitud. Es dimisionar en espíritu, si no de hecho.

(...) Llamadas a orientar y sostener las decisiones y acciones de todos los días, a todos los niveles de la jerarquía, las Políticas han de ocupar un lugar preeminente y fundamental en nuestras Cooperativas. Hay, sin embargo, en la vida de la Empresa un momento en que su utilidad es aún mayor. En el momento de la redacción de los Planes de Gestión, cuando se lleva a cabo una gestión de tipo presupuestario. En efecto, los objetivos cifrados que son establecidos en esta ocasión son la aplicación directa de las elecciones realizadas al nivel de las Políticas. Es el paso delicado de la teoría a la práctica, de lo cualitativo a lo cuantitativo, de la estrategia a la táctica, de las opciones a los objetivos.

La adopción de Políticas en nuestras Cooperativas facilita la puesta en marcha y el desarrollo del Plan de Gestión presupuestario, caracterizado por la previsión, el control y la descentralización.

El control de Gestión periódico de los resultados toma la forma de la medición de las desviaciones entre las previsiones y las realizaciones. Este control da lugar a que todos los responsables puedan apreciar objetivamente su actividad y adoptar, en tiempo útil, las necesarias medidas correctoras. Para ello se requiere que el control funcione con agilidad y eficacia, que es lo mismo que decir en forma descentralizada, en la medida de la posible. Los asociados insertos en un tal mecanismo tienen una actividad fundamental diferente de los hombres que se contentan con soportar la circunstancia,

llenándose de preocupación o dejándose llevar, según el temperamento de cada uno. Se convierten, en cambio, en verdaderos gestores de su sector de responsabilidad.

En lo que respecta a la descentralización de la gestión, es preciso insistir sobre el hecho de que la división de los objetivos del Plan de Gestión, cifrados en valor o en datos técnicos controlables y susceptibles de ser analizados a los diferentes niveles de la jerarquía, tiende a revalorizar cada función, subfunción y en algunos casos hasta cada puesto de trabajo. Para ello el esfuerzo en este dominio debe ser llevado tan al detalle como resulte posible. Los objetivos que se fijarán en cada nivel serán evidentemente diferentes en cuanto a extensión y plazos. La difusión de las Políticas aporta una respuesta satisfactoria a las objeciones formuladas a menudo en orden a un descenso cada vez mayor de los presupuestos hacia niveles inferiores, en forma más descentralizada, ya que garantizan la indispensable unidad de acción.

(...) Se habla mucho de descentralización y de delegación de funciones. Sin embargo, en este dominio, las intenciones de los Directores se concretizan, bastante a menudo, sea en un dejar hacer generalizado, sea en un acaparamiento, al nivel de los medios, de lo que ha sido concedido al nivel de los principios. En algunos casos la descentralización no es más que una abdicación del Director ante sus colaboradores, abdicación cuya justificación es el "tenéis carta blanca", hasta el día en que, a falta de directrices, de objetivos y, digámoslo, de Políticas, dichos colaboradores llegan a cometer grandes errores. En este momento el Director retira brutalmente su confianza y adopta sanciones graves. De lo que se deduce que la confianza ciega es un regalo envenenado.

En otros casos la delegación de funciones es totalmente ilusoria: el Director, habiendo declarado su confianza en el plan general, la retira en todas las ocasiones en que sus colaboradores deberían tomar decisiones. Hay incluso casos en que los objetivos han sido claramente expuestos a los responsables, pero en que todos los medios para lograrlos les son discutidos o denegados. Se llega entonces al mundo a distancia, una de las formas más nocivas de Dirección, porque esteriliza. Los responsables no son entonces más que ejecutores de mayor o menor nivel.

La situación frecuentemente incómoda de los mandos en la Empresa corresponde, en buena parte, a estas posiciones ilógicas o a estas contradicciones. Sin embargo, no existe la verdadera responsabilidad sin definición de funciones y sin fijación de objetivos a medio o a largo plazo, dado que la competencia del responsable debe manifestarse en la determinación de las etapas intermedias y la elección de los medios. La alineación del subordinado respecto a su Jefe, a cualquier nivel que sea, desaparece en cuanto el titular de una función puede circunscribir su actividad diaria en función de los objetivos a alcanzar y sin consultar en todo momento a su superior. En base a unas Políticas convenientemente difundidas, cada uno puede tomar, en cada momento, las decisiones que corresponden a su competencia, sin información previa y sin por ello correr el riesgo de una iniciativa mal juzgada a priori.

En una empresa las Políticas son un factor de unidad de acción (esta unidad preconizada por todos los teóricos de la dirección de empresas), entre los diferentes responsables de su actividad diaria. Cada uno de ellos encuentra, en el cuadro definido por las Políticas, la posibilidad de situarse, en todo momento, en relación con los demás y en relación con los resultados a obtener. Es indiscutible que esta autonomía y esta posibilidad de situar su actividad en el marco más amplio de las Políticas, son para las personas un campo para realizarse. Al mismo tiempo, queda asegurada su buena coordinación, condición de eficacia para la Cooperativa como para cualquier otra Empresa.

Hay que anotar también la transformación profunda engendrada por la referencia a las Políticas y a unos objetivos, en las relaciones de Jefe a subordinado, con ocasión del control periódico de los resultados. La calificación efectuada en ese momento es objetiva y no subjetiva, pudiendo el subordinado analizar los resultados de la misma manera que su superior. Podemos afimar que la comparación con Políticas y Objetivos permite el autoanálisis y la autocalificación.

La existencia de Políticas favorece el diálogo, dado que los responsables disponen de referencias objetivas para desarrollar sus ideas pesonales y justificar el fundamento de sus iniciativas. Las Políticas (así como los Objetivos) son los instrumentos de una verdadera descentralización. Son los elementos de una cierta democracia en la Empresa y particularmente en la Cooperativa. Los hombres no obedecen pasivamente a unos jefes, sino que se someten a unos principios y a unos objetivos, que han contribuido a definir y cuya razón de ser y coherencia perciben en todo momento.

¿Quién no percibe, en definitiva, que las Políticas de Empresa, convenientemente establecidas, difundidas, aplicadas, revisadas, son, por lo menos al nivel de los mandos, generadores de libertad, de seguridad, pero también de comprensión mutua? Y si se añade la responsabilidad, la verdadera, ¿no se encuentran unidos todos los componentes de una participación, digna de este nombre, en el seno de nuestras Cooperativas?» (FC, III, 282–289) [12].

7.2. Importancia

Para dar una idea de la importancia que Arizmendiarrieta concedía a la gestión, bástenos decir que el esquema para el primer cursillo de formación para cooperativistas, de 1959, de doce temas empresariales a tratar cinco se refieren a la gestión:

— «Las condiciones previas del ejercicio de una buena dirección deben ser: una fuerte autoridad y una absoluta independencia en el ejercicio de sus funciones ejecutivas.

— Es de vital importancia la delegación de funciones y la estructura de los estamentos intermedios. El hombre indispensable debe desaparecer.

— Hay que favorecer la información empresarial en ambas direcciones: de arriba abajo y de abajo arriba, como medio formativo de los socios para recíproca identificación.

— El problema de relaciones humanas es más delicado en las cooperativas que en el resto de la empresas.

— Para una buena administración de la empresa hace falta tener una definida política del personal. El problema de selección y promoción de los socios es fundamental dentro de la misma» (FC, I, 4–5).

«La aportación más actual y estimable de la experiencia cooperativa, reconocía Arizmendiarrieta en 1972, podemos situarla, en lo que la misma tenga de prometedor o esperanzador, en la participación democrática y solidaria en la gestión. Ello, sin duda, es la clave de la democracia social y este tipo de democracia social nos es imperiosa para que sin solución de continuidad se proceda al mantenimiento o relevos, que hombres cansados o sin aptitud o vocación, como entidades con síntomas de envejecimiento, puedan ser reemplazados los unos y renovadas las otras» (FC, IV, 76).

La gestión es el «alma», el «motor», etc.; sorprende un poco que Arizmendarrieta subraye frecuentemente que la gestión es también trabajo: «la

[12] Véase también FC, III, 272–279.

gestión es el trabajo de promoción» (Ib. 251; Ib. 117; cfr. CLP, III, 71). También en este punto parece que encontramos el reflejo de un esfuerzo tenaz de Arizmendiarrieta por cambiar la mentalidad de los primeros cooperativistas, inclinados a considerar trabajo solamente el trabajo «duro» en la máquinas. El año 1963 Arizmendiarrieta escribe que la ciencia administrativa está internacionalmente como de moda, en virtud de la complejidad que van adquiriendo las empresas y mercados, y añade: «Nuestra región no ha sido nunca pródiga en esta disciplinas, considerando como un derroche el costo de la administración o, por lo menos, un lujo que sólo podían permitirse las grandes empresas. En opinión de muchos el personal que verdaderamente trabajaba era el del taller y el resto estaba considerado como una pesada carga, procurando, en consecuencia, reducirla a su mínima expresión. Muchas cooperativas se han formado con estos criterios y cuesta bastante acomodarse a las exigencias que una sana política administrativa aconseja» (FC, I, 260–261).

Aparte de las razones normales que exigen a toda empresa la adopción de criterios y métodos administrativos suficientes («la gestión es el impulso y la proyección sin los cuales capitales y trabajo fácilmente permanecen en ociosidad», Ib. 251), Arizmendiarrieta aduce una razón especial para las cooperativas que conviene destacar. «Las cooperativas, dice, tienen un algo de comunitarias que les obliga no sólo a dar satisfacción a sus componentes, sino también a cumplir una función social de su estructura. Primeramente consideremos que las empresas no son totalmente de nuestra propiedad, ya que los fondos de reserva y obras sociales pertenecen a la comunidad y, por tanto, nuestra personalidad es de simples usufructuarios, debiendo, en justicia, dar cuenta del uso que hacemos de ellos. De ahí que los programas de futuro, inversiones de inmovilizado, tasas de amortización, etc., no deben ser calculados pensando exclusivamente en complacer a los socios, sino que sirvan para cumplir más perfectamente la misión que la sociedad nos encomienda y sobre la cual, repetimos, un día se nos puede exigir cuenta. Es esta una responsabilidad, que no ha sido valorada ni de dentro ni de fuera de las cooperativas, y que no compensa exención tributaria alguna por amplia que sea. Responsabilidad pesada que debemos asumir gustosamente como exigencia de nuestro ideario» (Ib. 261–262).

En efecto, el cooperativismo no persigue cambiar sólo de manos la propiedad o gestión de la empresa, sino su misma naturaleza y función social. Este objetivo condiciona a los cooperativistas en su misión de administradores. Pero, además, el establecimiento de cooperativas, tal es la visión de Arizmendiarrieta, debe suponer con el tiempo un sustancial cambio en los ambientes donde estas surjan. ¿Podremos aspirar, se pregunta, a dejar sentir nuestra influencia en la enseñanza, asistencia social, ahorro, política municipal, etc., si no hemos sido capaces de administrar clara, austera y sabiamente la parcela que se nos asignó? «Si nuestra principal preocupación es el presente y como único objetivo perseguimos aumentar nuestro patrimonio, no de-

beremos extrañarnos si cuando abogamos por cambios sustanciales en la política de promoción humana no creen en la sinceridad de nuestros juicios. Habrá fallado nuestro testimonio» (Ib. 262).

Destacamos esta idea del testimonio. En Arizmendiarrieta la dimensión o proyección política del cooperativismo viene firmemente afirmada, pero apenas es desarrollada. Sería exagerado pretender que aquella se reduzca en el fondo al citado testimonio solamente, a la prueba de la madurez de los trabajadores; pero no hay duda que este es uno de sus elementos más importantes. El éxito, la buena gestión, la voluntad de ahorro, etc., tienen en Arizmendiarrieta un carácter marcadamente apologético, testimonial (en el mejor sentido de la palabra): son las pruebas de la viabilidad del orden cooperativo; al mismo tiempo es un modelo más humano, y no menos eficaz, que, con las necesarias adaptaciones, se podría aplicar en otros campos.

La importancia de la gestión, que a nosotros nos interesa destacar, no es, pues, la de su eficacia para el desarrollo empresarial en cuanto tal, sino su importancia para la experiencia cooperativa como fenómeno de transformación social. «La clave de la Experiencia Cooperativa ha sido y sigue siendo la eficacia en la gestión de todos los protagonistas, directivos y colaboradores, mantenida sin reservas en todos los niveles y funciones. La relación y la convivencia inspiradas y modeladas por coeficientes de solidaridad, claros, universalmente aceptados, perfilan la fisonomía de toda la población, desde las empresas o comunidades de trabajo hasta los más diversos campos y esferas en los que se ha apelado a la cooperación» (CLP, III, 271).

7.3. Complejidad creciente

La gestión se encuentra frente a una complejidad creciente. Una vez más no nos interesan los aspectos técnicos: necesidad de equipo electrónico, o métodos de estudio del mercado,etc. (cfr. FC, I, 294–301; FC, II, 218 ss.; FC, IV, 203 ss.; CLP, III, 23, 29–30). Nos interesan las reflexiones en torno a este fenómeno, que Arizmendiarrieta hace desde la vertiente humana o social.

La primera observación es la de que el progreso requiere cada día un mayor contingente de quienes se dediquen a la gestión, ya que la promoción tiene que realizarse con medios cada vez más complejos y, por tanto, cada vez más difíciles de conjunción de factores (FC, I, 251). Parece como si ante nuestros ojos se abriera un futuro lleno de luz, de posibilidades insospechadas. En un mundo en el que se dice que cada diez años el volumen de descubrimientos científicos o de datos técnicos se duplica, las bases y posiciones logradas en el pasado tienen efímera consistencia. Es exigencia vital vivir en proceso ininterrumpido de renovación y de crecimiento y ser inasequibles a la fatiga. «Diríase que todo se concita para que el hombre no pudiera en-

cerrarse en sí mismo o renunciar a su necesidad creadora, incesantemente renovada» (FC, III, 105). Todo parece al alcance de la mano, con tal de activar la capacidad creadora y llevar una gestión decidida.«Las comunidades que mejor supieran crear o mantener condiciones para la promoción y disponibilidades de los hombres capaces de vigorosa y dinámica gestión serán sin duda los que han de poder disfrutar de mejores condiciones en el futuro» (Ib.). O sea, la formación permanente se impone, las posibilidades del hombre creativo se multiplican, la promoción humana y social tiene vía fácil.

Así sería, si todo ello no tuviera una contrapartida bien clara: «Intuímos, reconoce Arizmendiarrieta, que hacia el futuro no han de abundar entre nosotros tantas iniciativas, que en el pasado próximo han tenido a su favor circunstancias que difícilmente serán reproductibles. Es decir, que las vocaciones de empresarios irán a menos, dado que el ejercicio de dicha vocación requiere cada día mayores dificultades, entraña mayor complejidad y la ambición que pudiera alumbrarlas no siempre será considerada como suficiente compensación. En esta coyuntura hemos de precisar que sobre los partícipes de nuestros ensayos de gestión e iniciativa comunitarios recae una singular responsabilidad, puesto que si sus resultados no son suficientemente positivos en orden a la atracción y colaboración de hombres adecuadamente preparados, competentes, es mucho lo que podemos comprometer en orden a las esperanzas y posibilidades efectivas de nuevos métodos de desarrollo y de promoción» (Ib.)

«Ni se sale del subdesarrollo sin espíritu de iniciativa y de renovación, ni se mantiene un pueblo en proceso de efectivo desarrollo sin contar en todo momento con hombres al corriente de técnicas productivas y organizativas concordes con la evolución acelerada de los tiempos. No nos basta la atención a valores sociológicos, sin hombres que pudieran encarnarlos, realizarlos» (Ib. 106).

«La gestión, podemos concluir, será tanto más eficaz cuanto menos necesite emplearse en promover y asegurar las condiciones de cooperación de cada uno de los factores de producción. En la base de un cooperativismo sano debemos tener hombres que tengan un profundo sentido de responsabilidad, implicados personalmente en el proceso económico y sujetos a la presión social de su respectiva comunidad» (FC, I, 251).

7.4. Mandar es servir

«La palanca más poderosa que pueden y deben utilizar los promotores, los empresarios, las clases dirigentes para que ejerzan su función con la debida nobleza es su ascendiente moral, uno de cuyos soportes es el sentimiento de solidaridad, la confianza que otorgan a los demás y la eficacia que acusa su actividad. Nada urge tanto como inculcar este espíritu en la educación y for-

mación de cuantos vayan escalando niveles más elevados de preparación, si bien son valores de los que necesita todo hombre destinado a convivir con otros» (FC, I, 327).

Mandar es algo muy serio, dice Arizmendiarreta, y si se quiere que la sumisión y la colaboración sean tomadas en consideración, es preciso que la promoción para el mando se realice con garantías. El sentido de responsabilidad de quien manda no debe ofrecer dudas. Las cualidades por las que se debe proceder a la selección de los que han de servir, ofrecen una pauta segura para escoger a quienes nos han de mandar: la vocación del mando puede y debe ser algo palpable, comprobable por los que se vean obligados a promocionar a alguien. Quienes no se han ocupado y preocupado más que de sí mismos, o hayan carecido de espíritu de generosidad, quienes no hayan sido capaces de interesarse de nada más que de lo que, en última instancia, redundara en provecho exclusivamente propio, carecen de todo indicio de aptitud para el servicio y, por tanto, para el mando.

«Quien manda debe ser capaz de imponerse a sí mismo un límite y para eso necesita una capacidad moral comprobada» (Ib. 68). «La autoridad se posesiona y se afianza en la medida que se implica en el seno de la comunidad por esos tentáculos discretos de la honradez, de la competencia, de la eficiencia, en una palabra de servicio» (FC, II, 131). «La colaboración es algo que fluye cuando los dirigentes tienen autoridad moral» (Ib. 155).

El que manda se sitúa inevitablemente en un plano de superioridad con respecto a los subordinados. Para hacer honor a esa superioridad el que manda debe ser capaz de una previsión: necesita mirar siempre un poco lejos y ver los problemas con suficiente antelación. Para poder calibrar y calificar la gestión de unos ejecutivos de empresa hay que poder comprobar el alcance de sus previsiones. Pero estas no se refieren solamente a los resultados materiales. Sus previsiones deben dirigirse ante todo a la promoción humana. La garantía que debe ofrecer el buen gestor al ejercicio de la democracia cooperativa y a la inquietud de los componentes de la empresa es su decidido empeño de promoción. Una dirección o gestión no debe ser sospechosa , dice Arizmendiarrieta, mientras se le vea diligente en promocionar a sus hombres. Debe merecer el apoyo y la confianza de todos, aquella gestión o dirección, que hace la clave y el centro de sus preocupaciones, la preparación y promoción de nuevos elementos. Este es el mejor testimonio de interés por el auténtico bien común (Ib. 121).

En este caso los gestores se hacen cada vez menos indispensables a sí mismos, y si realmente son hombres de capacidad superior han de ir encontrando nuevos campos de atención para ejercer en los mismos su capacidad, consolidando cada vez más a su entidad. Igualmente esos hombres, caso de ser víctimas de la fatiga, tienen derecho a un puesto honroso y más cómodo si dejan bien asegurado el desenvolvimiento de su empresa. Paralelamente, habremos llegado a la madurez de la democracia cooperativa cuando la misma es capaz de velar por los intereses de la empresa con amplia previsión, que es

lo mismo que decir concediendo a sus ejecutivos la suficiente estabilidad para actuar con programas concebidos con orden y previsión (Ib. 121–122).

Hay que esperar que quien manda actúe en todo momento de suerte que se promocione también a sí mismo, ya que le corresponde ser el elemento dinámico fundamental, al objeto de que quienes le siguen puedan hacerlo cada uno en su respectiva escala o plano. En el momento en que quien manda se sienta impotente para esta autopromoción, su deber moral es dar paso a quien sea capaz de superarle. En caso contrario, dice Arizmendiarrieta, el mando se transforma en camisa de fuerza o molesta pieza ortopédica, que facilita la indisciplina (Ib. 68). «Con quienes saben mandar bien resulta más fácil obedecer» (Ib. 69).

Por su parte los subordinados deben velar para que la autoridad se mantenga sana. El primer resorte que tienen para ello es la lucha implacable contra toda adulación. Otro recurso poderoso es que cada uno actúe según le dicta su conciencia, sin esperar la orden ajena. «Los subordinados competentes acaban imponiendo la retirada de las autoridades incompetentes» (Ib.).

Arizmendiarrieta cree que regularmente cada comunidad tiene, como suele decirse, el gobierno que se merece; cada cooperativa la dirección que le corresponde. La cultura media, la solera en la convivencia, la amplitud de miras de cada socio, la capacidad de previsión o de acción a plazo, el horizonte que se contempla, etc., constituyen las circunstancias que condicionan tanto la promoción de los hombres de mando, como el campo de autonomía con que estos pueden desenvolverse. Tanto en los aciertos como en los defectos de la dirección se hallan implicados, de ordinario, todos los componentes de una cooperativa, con las excepciones más o menos raras que se dan siempre en un colectivo (FC, II, 131).

> «Entre los gobernantes y gobernados tiene que haber una reciprocidad de atenciones, que entraña por parte de todos comprensión y apertura hacia los defectos propios y ajenos con espíritu de superación. El diálogo debe ser permanente. La toma de conciencia de los propios deberes no permite paréntesis ni desfases. Tiene que hacerse en perfecta sincronización por unos y otros.
>
> Pocas veces, por no decir nunca, suelen ser eficaces las medidas consistentes en los relevos o sustituciones singulares, si con ello no se modifica el clima y la estructura de las relaciones. El diálogo permanente, que se necesita mantener en una comunidad, presupone que entre la base y la cumbre de la organización cada uno de los planos y escalones esté constituido por quienes saben estar a la altura de sus responsabilidades más o menos limitadas, puesto que tanto los quehaceres como las responsabilidades de una comunidad democrática organizada son siempre limitados. Ni hombres omniscientes ni órganos omnipotentes. Pero para ello todos y cada uno deben estar resueltos y deben saber aceptar la servidumbre de un bien común, que nunca podrá ser tal si se quiere mantener intocable la posición personal de cada uno.
>
> Una buena dirección es la que actúa en condiciones normales de relevo. Es más, todo buen elemento rector, en la escala que fuere, tiene que estar predispuesto a ser reemplazado, si por tal reemplazo entendemos la aplicación de nuevas opciones en consonancia con la aptitud de cada uno.
>
> Lo que mejor califica a cada uno de los que mandan son los que de más cerca le rodean. El arte de un gobierno está en saberse rodear de quienes pueden ser más que uno; de hecho los directores que triunfarán más son los que tal saben hacer» (Ib. 132).

7.5. Dirigentes solidarios

El movimiento cooperativo, dice Arizmendiarrieta, responde al deseo de mejorar a las clases peor dotadas y, en consecuencia, afecta, como no podría ser de otra forma, a las clases dirigentes, a las cuales se les exige una línea de sacrificio, si se desea hacer progresar esta doctrina, que aporta nuevos módulos en la valoración de aportación del hombre al cuadro de la empresa (FC, I, 249). «La clase dirigente y personal de alta cualificación, que son los que conducen el carro cooperativo, son los máximos responsables de que la cooperación cumpla con el objetivo de introducir en el marco de la empresa el sentido de solidaridad, no empujado por presión alguna, sino por la acción de su contenido doctrinal, y del sentido de justicia que hoy reclama el mundo del trabajo» (Ib. 248).

> «En el complejo campo de la producción industrial, las entidades cooperativas que pretendan sobrevivir a las dificultades, necesitan unos conductores expertos y ágiles, que deberán ser precisamente los que deben tener más hondamente gravado el sentido de servicio y de generosidad, capaces de desafiar constantemente las numerosas tentaciones que han de surgir en su camino.
>
> El régimen de solidaridad, que implica una organización cooperativa, entraña prevalentemente ventajas para la mayoría de los elementos componentes, pero para la minoría de los más capacitados, de ordinario, significa una limitación de las posibilidades de promoción, que pudieran tener orientando su vida con proyección individualista. Mientras el clima estructural en que tengan que desenvolverse las cooperativas sea el capitalista o individualista de nuestro actual orden social, las cooperativas están condenadas a no despuntar, si no es manteniendo a su servicio hombres capaces, que a su vez constantemente venzan las tentaciones de evasión o de superación fácil, que les brinda la vida. Hace falta que en la promoción de las cooperativas de producción se prevea esta situación y se apele al espíritu de los mejores para seguir disponiendo de su servicio, al propio tiempo que sobre la marcha se va procediendo a la promoción o preparación constante de nuevos elementos» (CLP, III, 154–155).

Es muy bonito, comenta Arizmendiarrieta, y hasta diríamos que «de moda», hablar de cooperativismo como fórmula redentora de las clases obreras, pero olvidamos que su proyección está unida a la mentalidad de la clase mejor preparada, la auténtica responsable de la transformación de las estructuras. Sin una clase de dirigentes consciente de este perfil tan propio de la cooperativa, corremos el peligro de caer en la tentación de distanciarnos, ahogando la riqueza doctrinal en nuevos formulismos carentes de vida y de ejemplaridad. Pretender osadamente derruir las estructuras vigentes, apelando a nuevas declaraciones de principios, es una vana tentativa de construir el edificio del futuro sobre la movediza base del «egoísmo» personal, que en su cortedad pugna por salvar la cara de su sensibilidad moral, pero se siente impotente para saltar la frontera del convencionalismo y del medio ambiente que le presiona a un modo de vivir tan distante del mundo cooperativista, que empieza por exigir una línea de ejemplaridad no habitual (FC, I, 248).

Los dirigentes tienen en la cooperativa tanto más motivos para esperar colaboración por parte de sus subordinados, capaz de promover y mantener un elevado clima de confianza y aliento para quienes tienen que ejercer las tareas más complejas y arduas. «Sin pretender tanto como avalar la afirmación que se atribuye a alguien tras su examen de la organización cooperativa diciendo que era el paraíso de los más modestos, no quisiéramos que nadie pudiera añadir que tal paraíso se transforma en purgatorio para los rectores. Con los unos puestos en paraíso y los otros en purgatorio no cabe augurar buenas perspectivas de gestión empresarial»(FC,IV, 104).

«Han de hacer buena pareja: una dirección empeñada en promocionar a los hombres a sus órdenes y una comunidad que concede amplio crédito a tales gestores» (FC, I, 122).

7.6. Mandos intermedios

Para un buen clima de convivencia en el trabajo son fundamentales los mandos intermedios. La dinámica de los movimientos empresariales y hasta de los sociales se polariza en buena parte en el cuadro de mandos intermedios, auténticos portadores del latido humano, con el que es necesario arropar los fríos cálculos elaborados en los altos cuadros de dirección. Ellos pueden matizar lo que es auténticamente orden, aproximándolo a sugerencia. La calidad y dimensión humana de los cuadros, que viven en contacto con los trabajadores, es causa inmediata de la fluidez y bondad de las relaciones humanas (EP, II, 122). El encargado, dirá Arizmendiarrieta, debe ser «un poco psicólogo» (FC, IV, 149).

La figura del mando intermedio de las primeras décadas del siglo es la de un hombre hosco y servilista, duro con los de abajo y acomodaticio con los de arriba. Hoy tiene que ceder el paso a otro estilo de hombre, que, aunque consciente de su responsabilidad de mando, no hipoteca sus íntimas convicciones. Se está pasando desde un plano de estrechez mental, que se manifestaba en el afán exclusivamente vigilante y técnico, a un quehacer mucho más profundo de convivencia con los subordinados y a la utilización más humana del poder por tamización de la razón.

La imagen del mando intermedio se está mudando en la medida en que se tecnifican los procesos de trabajo. En nuestra corta experiencia, dice Arizmendiarrieta, hemos conocido a los típicos encargados, multifacéticos, que abordaban una notable variedad de trabajos y responsabilidades, desde la distribución de los trabajos, resolución de dificultades técnicas y acaloradas discusiones sobre los destajos. Hoy su trabajo se está recluyendo a la labor de sincronizar y ordenar los movimientos de máquinas y hombres. Los hombres

de los mandos intermedios corren peligro de adocenamiento. Al constreñirse su campo de acción, tienden a rutinarizarse en su trabajo y terminar por ser mecanos carentes de estímulos. «Al redactar estas notas, observa, tengo muy presente la ya conocida imagen de nuestros curas de aldea, que quedan como petrificados y ausentes, a falta de intercambio con la ciudad y de su periódica rotación, que aunque no sea más que temporal, permitiera moverlos de la contemplación estática del campo, que los inmoviliza a corto plazo de toda tentativa de mejora personal. Su espíritu de sacrificio y entrega se empequeñece a fuerza de la monotonía de su paisaje espiritual» (Ib. 123). También a nuestros mandos les puede minar la visión siempre igual de su campo de trabajo, que los apoltrona, y a la larga son un lastre para la renovación, que corre en paralelo con la evolución tecnológica y requiere en su adaptación mentes flexibles (Ib. 123).

Para evitar burocracias asfixiantes Arizmendiarrieta recomendará la rotación de mandos. A todo sistema u organización, que adquiere una elemental dimensión, le acosa, segun confiesa Arizmendiarrieta, el peligro de verse minado por el espíritu burocrático y funcionarial. Para comprobarlo, no tenemos más que echar una ojeada a tantas iniciativas políticas y de pura gestión, carcomidas por la erosión de la burocracia, hasta el punto de catalogar una estructura de burocrática e interpretarla como coactiva y fosilizante es todo uno, y los epítetos más gruesos se lanzan para condenar tal espíritu, que, de persistir, aborta los más bellos esquemas de realización. Parece razonable alertar a todas nuestras comunidades sobre esta especie, que puede socavar los cimientos de la construcción dura y pesadamente elaborada (FC, IV, 201).

«Además, hay que sacar a flote otra idea que está subsumida dentro de la concepción marxista, en la que figura como causante básico de la frustración y alienación del trabajador la escisión entre propiedad y propietario, cuando en realidad la sola consideración de esta particularidad es insuficiente para llevar la satisfacción necesaria, ya que, además, entre otras, permanece la división jerarquizada del poder, lo cual significa que yacen vivas las contradicciones y dificultades de convivencia, en razón de las múltiples incidencias que configuran la personalidad humana. En suma cabe decir que el mero cambio de ropaje en la relación productiva no resuelve la totalidad de los problemas, si en estas relaciones no se incorporan instancias motivadoras, que alienten a los hombres y sirvan para espolear las virtudes de responsabilidad y compromiso, que permitan alcanzar objetivos en su doble contenido de eficiencia y protagonización responsable y creadora en toda la escala de trabajo» (Ib. 202).

Reconoce que el principio de rotación puede chocar con el principio de la eficacia y, sobre todo, con el «dogma de la especialización». Pero Arizmendiarrieta cree que con un poco de imaginación e interés es posible hallar soluciones. La misma especialidad, dice, puede desarrollarse desde distintos planos: desde el taller, desde la oficina de métodos, laboratorios, control, etc., «Los hombres de mando han de ser relevados y adaptados a nuevos campos,

situándolos sobre caminos que les permitan aplicar su experiencia, técnica en unos casos y psicológica en otros. El potencial humano no puede registrarse cual si fuera una instantánea fija, sino que hay que dejarlo correr y probarlo en nuevos derroteros (...). La función de la dirección es detectar estos potenciales ignorados y encauzarlos mediante una sabia política de adiestramiento» (EP, II, 124).

> «Estamos abocados a apurar soluciones imaginativas, capaces de dar entrada a factores aparentemente contradictorios, como son la eficacia y el humanismo. Tenemos que introducir el protagonismo consciente del hombre en su área de trabajo, de manera que seamos capaces de modificar el comportamiento inspirado en motivaciones individualistas, desde la cuna hasta la muerte.
>
> Con ello queremos destacar que no se puede improvisar soluciones ni desfallecer ante aparentes o reales derrotas, ya que necesitamos superar realidades existenciales, algunas de las cuales son difíciles de desmontar, bien por condicionamientos externos —digamos remuneraciones muy diferenciales en sectores homogéneos con otras organizaciones u oportunidades de desarrollo individual al pairo de unas opciones abiertas, y, en principio, lícitas. De ahí que tenemos que ser realistas y vivir del material humano con que contamos en estas circunstancias concretas. Hay que actuar con voluntad de transformación, ya que la pura descripción o contemplación de los hechos como suceden, nos llevaría a ser asumidos por otras realidades sociales.
>
> Somos conscientes de que estamos en la trayectoria de un nuevo mundo, en que tiene que tener cabida la participación, la asunción del poder por el factor humano, superando la actual situación de entronar al dinero en soberano, reduciendo al hombre al papel de sumiso y dependiente de este poder extraño» (FC, IV, 202–203).

7.7. Comunicación y diálogo

Toda comunidad de personas, que pretende alcanzar una meta, experimenta la necesidad de nombrar a alguien para que coordine los esfuerzos de todos, señale el camino a seguir y procure en todo momento el logro de los fines de cada uno de los miembros de la comunidad. Esa persona, en quien se delega la autoridad, a cuyo cargo están las decisiones de mayor importancia para todos, no es, sin embargo, alguien situado fuera de la comunidad, por encima de ella, sino que está en su interior y con una función ordenatoria. El hecho de la existencia de la autoridad, absolutamente necesario, no exime a los demás miembros de la sociedad de su obligación de participar en el gobierno y gestión de los intereses comunes (FC, II, 99).

La autoridad, el director, tiene la misión de ordenar los distintos elementos de la comunidad y conducirlos a la meta prevista. Ahora bien, esa ordenación de elementos, cuando estos son personas humanas, no puede hacerse irracionalmente, sin un diálogo previo, puesto que en otro caso podría violarse la personalidad humana. El hombre tiene unos derechos y unas obligaciones, que no pueden ser desconocidos por nadie.

Para toda obra de dirección es preciso un respeto mutuo, un diálogo, un razonar del por qué de las decisiones. Por tanto, la primera deducción que se

extrae de aquí es que las decisiones de autoridad deben razonarse en la medida de lo posible. Y, en segundo lugar, que los miembros de la comunidad tienen obligación de oir los razonamientos dados y exponer, con la mayor claridad a su alcance, las razones que tienen para pensar en otro sentido, si es que esto sucede. Con demasiada frecuencia ocurre que nos lamentamos ante decisiones que creemos injustas o insuficientes y, sin embargo, no cumplimos con el deber de solicitar una aclaración; ni con el otro deber, no menos importante, de manifestar ordenadamente nuestra disconformidad ante la decisión que nos disgusta. Este es un deber que se nos olvida a todos fácilmente, quizás porque comporta una actividad, un explicar los motivos de nuestro criterio, y supera la postura más cómoda y tradicional de escuchar, oir más o menos, para luego criticar (Ib. 99–100).

El cumplimiento de este deber es más importante de lo que normalmente creemos; de su exacto cumplimiento depende, sin que esto suponga exageración alguna, el mejoramiento de una comunidad. Evidentemente, este diálogo supone unas condiciones, como por ejemplo un respeto mutuo absoluto, una seguridad en la buena fe del otro dialogante y, también, el aceptar que uno puede estar equivocado. En especial para nuestras sociedades cooperativas, el cumplimiento de este deber es muy importante. Todos, absolutamente todos, subraya Arizmendiarrieta, debemos poner nuestro criterio, nuestro esfuerzo personal, con la seguridad de que será aprovechado y conducido hacia el bien común. Ante toda decisión o acuerdo importante, con el que estemos razonablemente disconformes, debemos solicitar aclaración y exponer nuestras razones. Esa es la mejor manera de que nuestra comunidad, todavía muy imperfecta, mejore y llegue a alcanzar, poco a poco, las cimas de perfección a que todos aspiramos. Haciendo esto debidamente no solicitamos un favor a nadie, sino que cumplimos un deber y ejercitamos un derecho que tenemos reconocido (Ib. 100).

La comunicación y el diálogo constituyen, además, un modo eficaz de participación en la gestión y una ayuda importante a los gestores. Una organización eficiente siempre requiere mucho de sus directores; la cooperativa debe procurar que su índole singularmente participativa no se traduzca en una carga más, antes bien en un alivio para quienes encarnaren la gestión directiva. Podrá serlo en la medida en que los unos acertaren a emplear la comunicación, para transformarla en efectiva corresponsabilidad, y los otros se percataren de que la única forma de no sobrecargar e incluso quemar a los directivos es que cada uno, desde su posición, obre con más responsabilidad e iniciativa. Prácticamente será el medio para humanizar en lo posible las tareas directivas, contribuyendo a su eficiencia máxima.

La democracia cooperativa es un recurso de selección de los mejores para el gobierno propio, quienes deberán ofrecer una gestión eficaz en un proceso dinámico de adaptación a las circunstancias y de superación de dificultades en provecho común. Supuesto ello, no hay razón para que cada uno por su parte no colabore, y bajo esta colaboración deberemos entrañar la adopción

de una actitud de comprensión con los que hubiéramos elegido, para que la correspondencia no exija heroísmos a los mismos (FC, III, 308).

> «Se dirá que el poder corrompe y el poder absoluto corrompe totalmente, a lo que también podrán añadir otros que el poder gasta siempre y, no pocas veces, a quienes lo ejercieren honestamente, les cansa y les consume sin suficiente compensación.
>
> La comunicación fluida siempre, sistematizada adecuadamente y, de ordinario, apetecida por todos, es un gran resorte, si se sabe mantener debidamente para prevenir la corrupción, estimular la cooperación y atemperar el cansancio o la fatiga prematura. Por la vía de la comunicación se debe poder mantener la corresponsabilidad articulada en todos los niveles y con ella se debe tratar de hacer fecunda la gestión y llevadera la tarea directiva. La participación en proceso expansivo lleva consigo el interesamiento y las máximas opciones de subrogación en línea bien marcada de subsidiaridad prevista.
>
> Los directivos, su hábito de reflexionar hondo, deben complementarlo con el de pensar en voz alta y comunicarse con espontaneidad, para multiplicar su capacidad mediante las convergencias que con ello suscitaren. La transparencia de la gestión cooperativa no consiste tanto en las formalidades últimas de descargo, cuanto en la permanentemente motivadora transmisión del pensamiento e impulso desde arriba hacia abajo y desde abajo hacia arriba, en una perfecta simbiosis de datos o referencias.
>
> Humanicémonos plenamente y en todos los estamentos. Respetemos los cerebros y contemos con los corazones. Más técnica pero también más afecto. Más exigencia y más corresponsabilidad. Más comunicación formal e informal. No descuidemos estos presupuestos en los Planes de Gestión» (FC, III, 309).

En diversas ocasiones Arizmendiarrieta recuerda que uno de los más notables riesgos de toda comunidad humana es que se disocien la base y la cabeza, los directivos y el cuerpo social: tal fenómeno puede ocurrir por diversos motivos, desde la incuria social de los unos hasta la presunción de los otros. Nunca proviene por generación espontánea, sino como efecto de un proceso de incomunicación, de desvitalización de los órganos sociales, etc., fenómenos cuya responsabilidad, de ordinario, suele estar más diluida de lo que pudiera sospecharse. La crisis se presenta tarde o temprano y, de ordinario, sus consecuencias no se suelen poder ceñir exclusivamente a aquellos de la comunidad que se señalan como más culpables o responsables: las padecen todos.

Si la idoneidad y las ventajas de la fórmula cooperativa de institución y de gestión de la empresa cooperativa se redujeran a la pura coyuntura de tener en un momento dado buen equipo directivo, más que a la capacidad de proveerse de buenos directivos a tenor de las circunstancias, tendríamos que confesar que ello no le acredita suficientemente para confrontarse con la fórmula capitalista en concepto de sociedad de personas con implicación integral y, por ello, en condiciones tanto de seleccionar a los mejores como de apoyarlos con una colaboración sin reservas. Porque en la empresa cooperativa han de converger ambas posiciones: de un lado unos directivos acreditados ante la comunidad y, por el otro, una comunidad cuyos miembros, en su totalidad, estiman como su deber imperioso corresponder a aquellos. A poco que una comunidad haya asimilado estas leyes de juego de la Empresa Coo-

perativa debe esperarse que, llegada una situación de crisis, por cualquier motivo, la comunidad movilice sus reservas y por ello sea capaz de renovarse y de recuperarse (PR, II, 133).

7.8. Directivos líderes

> «Pero no hemos de pensar que la aptitud de conductor consiste propiamente en saber esperar o saber ser un receptor de impulsos extraños; la aptitud de conductor está determinada fundamentalmente por la capacidad de sintonización o de sensibilidad de cada uno cara a los problemas y a los expedientes de superación que afectan a todos; es decir, hay conductores en potencia allí donde hay quienes han hecho toma de conciencia de los problemas y se sienten capaces de resolverlos una vez obtengan el respaldo preciso.
>
> Un falso temor reverencial a la democracia puede hacer pensar que uno tiene que esperar a que la toma de conciencia de los problemas sea espontánea y previa, en cuyo caso el juego democrático restaría al cooperativismo un elemento dinámico indispensable; los hombres más inquietos y sensibles podrían quedar más o menos desplazados del mismo. Lo que de por sí califica a los auténticos conductores y promotores es precisamente su identificación con los colaboradores a través de unas implicaciones complejas, pero siempre espontáneas, o cuando menos, totalmente consentidas y compartidas por ambas partes» (FC, II, 155).

Arizmendiarrieta exige a los directivos cooperativos que sean conductores, líderes, minoría concienciada y decidida a romper la rutina que acaba anquilosando instituciones y comunidades (Ib. 76). El cooperativismo, nos dice, «es un movimiento de masa, pero con el resorte e impulso de las minorías perspicaces y activas impulsadas por su toma de conciencia sobre los problemas que afectan a la comunidad. Una de las preocupaciones, que hay que tratar de mantener viva en la comunidad, es la de mantener a flor las opciones para que los hombres más capaces tengan oportunidades de pronunciarse sobre los problemas. Si sistemáticamente se cuida la aplicación de opciones de expresión del estado de conciencia de los componentes de una comunidad, su movilización no será problema. Todos sabemos que las cooperativas nacen siempre de la acción promotora de un contado número de hombres; lo que no debemos olvidar nunca es que estas mismas entidades, en tanto serán idóneas para mantenerse en vigor, en cuanto siguen dando margen a la renovada acción promotora de sus fuerzas» (Ib. 156).

7.9. Cabeza y cuerpo

«Un mal que puede acusarse en el crecimiento de las cooperativas, que no pocas veces nacen con el impulso vital de unos pocos realmente capacitados y generosos, es que en las mismas no crezcan al unísono la cabeza y el cuerpo.

Se corre el riesgo de que mientras el uno crece en progresión aritmética el otro crece en progresión geométrica, y podemos encontrarnos con monstruos que andan, más que con instituciones equilibradas con vitalidad interna pujante» (FC, II, 133).

La dirección deberá cuidar de promover un crecimiento equilibrado y sano, con la integración adecuada de nuevos elementos, no menos que con una acción constante de promoción de los que estuvieran integrados. Tienen que mantenerse en estado permanente las inquietudes de promoción por la vía de concursos u oposiciones, por la organización de cursos o cursillos, por el despliegue constante de todos los medios para que cada uno de los socios disfrute de opciones para su capacitación o mejor acoplamiento en el seno de la comunidad.

La concepción de la cooperativa como cuerpo permite aplicar las exigencias de crecimiento armónico a todos los aspectos componentes de la empresa. Las cooperativas, constata Arizmendiarrieta en 1963 con satisfacción, están en pleno crecimiento. Lo que importa, advierte, es que tal desarrollo sea armónico y afecte a los diversos aspectos y elementos de que se componen estas entidades. Un adolescente cuyos brazos o músculos crecieran desmesuradamente, quedando raquíticas otras partes, es un fenómeno alarmante, que por sí mismo llama la atención y requiere un cuidado solícito. Pero las entidades económico–sociales son unas criaturas, que pueden crecer anormalmente sin provocar la alarma de nadie, si es que sus componentes o promotores carecen de una visión y valoración objetiva de los diversos elementos que confluyen a su desarrollo equilibrado.

Ordinariamente nadie impide el libre desarrollo de las leyes fisiológicas del crecimiento de un cuerpo humano con aparatos ortopédicos o elementos más o menos molestos y costosos. Pero en cuanto se trata de estas otras «criaturas» sociales puede ser que todos nos sintamos más o menos tentados a intervenir con nuestras opiniones y decisiones: aquí es difícil evitar el intrusismo de los «aficionados», carentes de competencia; se trata de algo que hemos creado nosotros y para nosotros, en cuyo desenvolvimiento vital tenemos derecho a intervenir todos. Ciertamente la administración y el régimen de las cooperativas compete a sus componentes, pero estos deberán siempre llevarla a cabo respetando y conociendo o aplicando las leyes económicas, que tienen la misma equivalencia y constancia de las leyes fisiológicas, biológicas, etc., en orden a la vida humana. La dirección científica implica unas exigencias, que tienen que poner al día las entidades que quieran crecer como es debido. Los responsables que ejercen las facultades de gobierno deben respetar esas exigencias y disponer del servicio y colaboración de quienes las puedan aplicar (FC, I, 188).

La gente que ingresa en las cooperativas, lamenta Arizmendiarrieta (1973), muchas veces no conoce lo que son estas: no sabe discernir una empresa cooperativa de una capitalista, no conoce su funcionamiento, etc. A esta gente los directivos tienen que dedicarle en sus primeros días algo de

tiempo para explicarle los principios del cooperativismo, los estatutos, el reglamento de régimen interior (FC, IV, 147–148). Observemos que entre las razones del desconocimiento de los Estatutos se aduce, junto al analfabetismo de algunos, la «dificultad idiomática» de no pocos (FC, IV, 80. Los Estatutos estaban, naturalmente, en español). «Hay que vigilar, no menos que la ejecución de los planes financieros, la aplicación de los medios de promoción, para que el potencial humano esté aplicado en las mejores condiciones. La educación y la formación son mucho más rentables que los saldos de anticipos y retornos. Nuestras cooperativas han de pervivir mucho más vigorosamente por esta acción interna de promoción dinámica que en virtud de otros presupuestos. Midamos el crecimiento por la calidad y condición de los cooperativistas, más que por su número y sus resultados económicos inmediatos» (FC, II, 133).

> «El cooperativismo industrial de nuestra región se ha polarizado quizá en demasía en un determinado centro geográfico, y en él se posan las miradas más escrutadoras, con ánimo de descubrir, a través de sus conquistas materiales, la ley de su desarrollo, cuando la razón íntima hay que emplazarla en la conciencia de emancipación, sentida por una formación continuada, que ayuda a percibir en su valor íntimo las condiciones de realización de la empresa.
>
> En una palabra, se ha transformado la estructura sociomental, y se corre el peligro de querer sustituir por formalidades jurídicas y urgencias de acción algo que necesita maduración educacional.
>
> Quizá algunos se puedan preguntar, ¿es que acaso los que van a trabajar en las cooperativas ya constituidas tienen esta percepción y este sentimiento? Pues no. Pero cabe decir que hay ambiente que moldea, adapta, inspira confianza y predispone a funcionar dentro de unas reglas. Se ha afirmado un nuevo estado de espíritu.
>
> Queremos, pues, significar, que no basta con ilusionarse con hechos materiales, sino que es necesario planificar en acción combinada lo educacional y las realizaciones, pero siempre apelando al protagonista base, para que, a la postre, se cuente con el elemento que da continuidad: el hombre. Este que se prolonga con un nuevo sentido en la comunidad a la que se debe» (FC, III, 133–134).

8. La financiación

8.1. Observaciones históricas

La disponibilidad de recursos económicos representa un grave problema para los trabajadores que quieran constituirse en empresarios[13]. Con todo Arizmendiarrieta cree, y habla por experiencia, que el problema tiene solución: si contamos con hombres competentes en su campo, resueltos a aceptar un régimen de solidaridad, comprometidos a acompasar la promoción personal a la comunitaria, que tengan idoneidad para el trabajo o la gestión, el problema económico puede entrar en vías de solución. En las expresadas condiciones sociales y humanas, una convocatoria de trabajo ha de poder tener respuesta, y es factible que los patrimonios o recursos de cierto número de gente, integrable en la empresa en una fase más avanzada de su desarrollo, contribuyan a su financiación, mientras un primer grupo encuentra ocupación adecuada en la misma. Según se vaya avanzando y desarrollando la empresa, se podrán ir incorporando aquellos que aportaron su ayuda pero no pudieron empezar a trabajar en la empresa cooperativa desde el primer momento. Esta ha sido la fórmula utilizada por algunas comunidades en las que los comprometidos desde la primera hora han sido muchos de los que se integran a la misma posteriormente a lo largo de un período previsto y programado de desarrollo.

La implicación del cooperativista en el proceso económico de la empresa no solamente requiere una aportación económica inicial, en consecuencia con las disponibilidades líquidas o crediticias personales, sino también la de unas tasas de inversión sucesivas, procedentes de una jornada laboral generosa o de unos resultados, de los que al consumo inaplazable sólo se ha destinado una parte, manteniendo un nivel de anticipos en línea de solidaridad con las remuneraciones laborales medias de la zona. Según se amplíe más o menos este período de retención de los resultados disponibles para la inversión, se facilita más o menos la integración en la misma de nuevos miembros (CLP, III, 112–113).

Las primeras comunidades de trabajo de la experiencia mondragonesa resolvieron sus problemas económico–financieros con estas providencias un tanto gravosas y, por eso, su crecimiento ha sido en la primera fase más lento, observa Arizmendiarrieta.

Arizmendiarrieta reconoce el valor de otras ayudas como pueden ser los préstamos con cargo al Patronato de Protección del Trabajo, de las Cajas de Ahorro, etc. Pero insiste en que la implicación económico–social de los coo-

---

[13] Cfr. ARANZADI, D., *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y expeciencia,* Universidad de Deusto, Bilbao 1976, 360–362.

perativistas debe ser en todo caso efectiva, de tal modo que eluda «el riesgo de un paternalismo enervante, que constituye la antípoda de lo que significa el cooperativismo sano» (Ib. 114). «Estas entidades y aportaciones han de servir fundamentalmente para potenciar al individuo en su calidad de tal cara al compromiso personal, que debe aceptar al integrarse en la cooperativa. La buena empresa cooperativa se constituye con hombres capaces de dar un testimonio de solidaridad y afán de superación, poniendo en juego sus patrimonios personales o su capacidad personal de créditos» (Ib.).

Aquí podemos señalar una segunda fase en que intervienen nuevos modos de financiación. Según nos informa Arizmendiarrieta, una vez que las primeras entidades llegaron a tener alguna significación económica y alguna resonancia social, se pudo pensar en arbitrar otro recurso, que hoy en día contribuye a la promoción de nuevas entidades y a la aceleración de su crecimiento: este recurso ha sido la creación de una Cooperativa de Crédito para el servicio financiero, técnico y social de las cooperativas, constituida sobre el soporte de socios colectivos que son las entidades que se integran en la misma.

La implicación social y económica de los cooperativistas con sus respectivas comunidades y pueblos y, en concreto, su identificación con los anhelos de los trabajadores, su alineación en el movimiento social, sin estabilizarse en discretos reductos más o menos acomodados, ha tenido su compensación, dice Arizmendiarrieta, a la hora de apelar a la colaboración de la comunidad para el impulso y desarrollo de las entidades cooperativas mediante la aportación de los ahorros modestos, que a través de esta entidad de crédito se canalizan al fortalecimiento de las cooperativas.

Arizmendiarrieta considera indispensable la cooperativa de crédito para seguir impulsando el movimiento cooperativo, e.d., para la promoción de empresas cooperativas dinámicas y competitivas. Mientras se deje sin cooperativizar o socializar el campo del crédito, no tiene nada de particular que sean un tanto precarias las posiciones de entidades productivas de base, como lo sería tamién, en su lugar, cualquier empresa de distintas estructuras.

Volviendo a la primera fase, una fuente especialmente interesante de capitalización ha constituido, a juicio de Arizmendiarreta, la organización de la asistencia social por los mismos cooperativistas[14]. En la situación fundacional, dada la legislación vigente, estos se encontraron al margen de los seguros obligatorios y del mutualismo. Así se procedió a estudiar y poner en marcha una asistencia y una previsión social en consonancia con las necesidades y perspectivas de los socios cooperativistas. Se estableció una Sección, administrativamente autónoma, en el seno de la propia cooperativa de crédito, en cumplimiento de los propósitos y preceptos de asistencia, seguridad y previsión social de los asociados y demás cooperativistas que fueran admitidos.

---

[14] Sobre esta institución cfr. Caja Laboral Popular, *Nuestra experiencia cooperativa*, 1979, 46–48. ARCO, J.L. del, *El complejo cooperativo de Mondragón*, AECOOP, Madrid s/f. [1983], 37–39.

La estructura de este servicio, nos dice Arizmendiarrieta, está basada en la máxima responsabilidad y autonomía personal, al respaldo de la solidaridad humana y cristiana de cada una de las comunidades de trabajo. Las prestaciones son amplias, si bien de diversa modalidad financiera, en consonancia con las características de cada una de ellas. Comprenden desde el auxilio de enfermedad hasta el de vejez pasando por el auxilio familiar, escolar, larga enfermedad, etc., incluyendo otras prestaciones discrecionales como anticipos o créditos sociales. La cuota que incialmente se adoptó no fue corta, pues lo que se deseaba era llegar a una buena cobertura con estímulo para unas aplicaciones siempre razonables, limitando la propensión al consumo y apoyando la tendencia al ahorro (Ib. 115).

El hecho es que este sistema ha supuesto luego una fuente de ahorro, utilizable para cobertura de los planes financieros con inversiones que dejan a salvo su liquidez y ulterior disponibilidad. Es decir, que los cooperativistas han podido encontrar un nuevo margen de potenciación colectiva en un campo de consumo como es la asistencia social, en el que la actitud personal de cada uno puede dar lugar a oscilaciones considerables de gasto.

«¡Qué perspectivas podría tener el mundo trabajador, exclama, mediante el desarrollo de un régimen de solidaridad, que pudiera vincular las entidades de previsión y las de producción de análoga significación y estructura social!» (Ib. 116). Se entienden sin dificultad las críticas implícitas entrañadas en esta exclamación.

Está claro que Arizmendiarrieta considera especialmente interesante este procedimiento, no sólo por su riqueza efectiva, sino porque significa un nuevo campo conquistado por y para el trabajador autogestionario. Tras estas breves notas históricas volvemos, por tanto, a nuestro tema, que es el proceso del hombre cooperativo a la conquista de su dignidad y libertad. No son tanto los métodos concretos de autofinanciación, sino la concepción de fondo al que aquellos responden, lo que a nosotros nos interesa en primer lugar.

8.2. El ahorro

Los conceptos centrales del pensamiento de Arizmendiarrieta son, por lo general, conceptos muy complejos y ricos en contenido, tendiendo a ofrecer un resumen abreviado de todo su pensamiento. Así ocurre también, aunque sorprenda, con su concepto del ahorro. Arizmendiarrieta no entiende el ahorro como factor puramente económico, sino con un rico contenido humano, que es el que verdaderamente le da sentido. El ahorro es una necesidad, pero es también una virtud. Es un factor de desarrollo económico, pero no lo es menos de promoción humana y social. El concepto del ahorro aparece estrechamente enlazado con los conceptos de libertad, dignidad, promoción y, evidentemente, también con el de la instauración de un orden nuevo. Su vinculación al concepto de trabajo, básico en Arizmendiarrieta, no necesita ser

destacada. Y, finalmente, Arizmendiarrieta enlaza también el concepto del ahorro con el de la educación. Puede valer como un ejemplo típico de cómo en Arizmendiarrieta todos los conceptos aparecen enlazados.

Como es habitual en él, la relación que Arizmendiarrieta establece entre los dos últimos conceptos citados es doble: la educación es necesaria para el ahorro (1), el ahorro es educativo (2).

El ahorro no se improvisa. Si hoy a los niños no se les enseña a apreciar y ahorrar las perras, no esperemos que los jóvenes tomen en consideración las pesetas o los hombres concedan importancia a los «duros». En un clima de falta de previsión, lo natural será que luego las empresas vivan al día y los pudientes derrochen en caprichos lo que haría falta para modernizar sus factorías y, en definitiva, nuestros trabajadores suden más y rindan menos que otros de otros países.

Los niños deben tener sus huchas, los jóvenes sus libretas, los hombres otras aspiraciones de emancipación, para que los empresarios y pudientes se vean también forzados a actuar de forma más interesante para la comunidad que entregándose a una propensión de gasto de espaldas a sus responsabilidades sociales (FC, I, 28).

Por otro lado, quien aprende a ahorrar, aprende algo más. Aprende la importancia de una buena organización del trabajo para su mejor rendimiento, la utilización provechosa del tiempo, dejando ocupaciones que no rinden bajo ningún concepto. Descubre las perspectivas de expansión, en todos los sentidos, que ofrece una actividad mejor organizada, más coherente, con más participación, dice Arizmendiarrieta, de nuestras jóvenes y mujeres (Ib. 29). Descubre también el derroche que significan los accidentes y las enfermedades, que no se previenen y combaten a tiempo, llegando así a campos humanos dignos de toda atención no sólo desde perspectivas económicas. «En este momento en Mondragón, escribe, los accidentes y enfermedades evitables suponen más que todos nuestros gastos de alquileres o amortización de casas y el sostenimiento de las Escuelas» (Ib.).

El ahorro enlaza también con el trabajo. «Poca popularidad tiene esta palabra. No parece discreto levantar su bandera cuando se quiere atraer a la gente. Con todo, es el único camino que, junto con el del trabajo, nos queda para emanciparnos de la pobreza o miseria. Y los que mayor necesidad tienen del ahorro son precisamente los pueblos y hombres más necesitados (Ib. 26).

«Hay que tener en cuenta, escribe en otro lugar, que para crear industrias en pueblos subdesarrollados no se puede empezar con ideas abstractas de justicia salarial, etc. Los pueblos que no tienen capital deben aprender a gastar menos de lo que producen, ya que esa es la forma de crear capital» (EP, II, 219).

El ahorro es, especialmente para el pobre, su primer «autoseguro»: él le proporcionará los medios para hacer frente a una necesidad imprevista. De

ahí la sensación de optimismo y bienestar que da el ahorro, al apartar ciertas zozobras y preocupaciones (CLP, I, 61).

Las cooperativas deben entenderse como pobres que necesitan de «autoseguro». Ningún peatón, dice Arizmendiarrieta, circula por el centro de la carretera, fiando en que el azar decida si ha de ser o no arrollado por un vehículo; como nadie deja abiertas puertas y ventanas, para que la casualidad custodie su hogar. Cuando se trata de preservarse a sí mismo o los propios intereses, sólo un irresponsable omitiría las más elementales medidas de seguridad. Del mismo modo, demuestra no estar en sus cabales quien, invitado a tomar precauciones, desoye los consejos, chanceándose de las advertencias. Porque, ¿cómo no considerar seriamente nuestra seguridad y la de nuestra familia? El cooperativista debe tomar medidas de autoseguro, e.d., debe ahorrar (Ib.).

Más allá del autoseguro del pobre, el ahorro es uno de los factores más importantes del desarrollo económico. Hoy mismo, escribe Arizmendiarrieta en 1960, hay en Europa una verdadera competencia entre los pueblos sobre quién se moderniza y se equipa mejor, quién avanza más. Esto significa que los diversos gobiernos han emprendido una carrera para acelerar el proceso de capitalización y del volumen de las inversiones subsiguientes (FC, I, 27).

El ahorro es también el medio que le queda al trabajador para alcanzar su emancipación y su libertad. «Cuando parece mucho ya tener que trabajar, tras unas vacaciones, escribía Arizmendiarrieta en alguna ocasión, se nos recuerda para colmo que también hay que ahorrar. Y ¿cuál de las dos cosas es más pesada e incómoda?» (FC, IV, 229). Los cooperativistas no han escogido ciertamente un camino apetecible. «Los cooperativistas, que nos hemos liado con la necesidad de hacer empresa, realmente hemos echado sobre nuestras espaldas unas cargas superiores a las de otros trabajadores simples. No es un club atractivo el nuestro» (Ib. 229–230). Además de trabajar tienen que ahorrar, velar para que sus industrias se remocen permanentemente, se equipen, se actualicen. «¿Es así nuestra condición y nuestro compromiso? Sí, a secas; y, hasta ahora, sin otra salida, en la medida que no renunciemos a ser libres, sin sometimientos extraños más o menos camuflados y llevaderos» (Ib. 230).

El ahorro puede ser voluntario y espontáneo, o puede ser también forzoso, como cuando los gobiernos lo imponen con sus impuestos, con sus seguros, con las restricciones del consumo, etc. Nadie piense que se crean nuevas fábricas, se ofrecen nuevos puestos de trabajo, se mejoran las vías de comunicación, se amplían los servicios docentes, etc., sin antes haber tenido que ahorrar (FC, I, 27).

El ahorro es, pues, una necesidad. Pero es también una virtud, incluso «una señora virtud, que siempre tiene que aparecer rodeada de otras virtudes, de muchas virtudes» (Ib. 28). Tales damas del cortejo de virtudes son la constancia, el espíritu de sacrificio, la previsión, etc., y, sobre todo, la solidaridad.

«Un movimiento cooperativo que no movilizara el ahorro sería tan ineficaz como unos empresarios que fueran incapaces de gobernar, concentrar, y

hacer actuar al trabajo. Unos cooperativistas que no tuvieran conciencia de la necesidad de reforzar la autofinanciación de sus empresas serían unos ingenuos o unos ineptos que quedarían arrumbados en sus actividades a sectores muy limitados. La previsión y la organización de los servicios financieros y económicos, mediante providencias propias, es algo indispensable para unas estructuras y empresas, como las cooperativistas, que no quieren vivir con hipotecas peligrosas» (CLP, III, 60–61).

Ahorrar e invertir es algo que siempre se ha realizado en el curso de la historia. Lo que ha pasado, dice Arizmendiarrieta, es que unos han sido los ahorradores, otros los inversores, unos los gobernantes y poderosos y otros los sumisos y más o menos obligados a aceptar condiciones de existencia en los que apenas podían influir (FC, IV, 230). La revolución del cooperativismo significa, precisamente, que para realizar la plenitud de la persona, ha decidido eliminar intermediarios y constituir al trabajador en empresario, e.d., en ahorrador e inversor, al mismo tiempo que permanece trabajador. «Ha sido afortunado, escribía Arizmendiarrieta en 1961, este maridaje del trabajo y del ahorro y el puente que mediante una institución se ha establecido para comunicar y transferir recursos disponibles de unas generaciones, de unos sectores y de unos pueblos hacia otros sin intermediaciones que atenúen la responsabilidad y el compromiso de unos y otros. Si precisamente el concepto de desarrollo significa afloración y promoción progresiva de nuevos recursos y posibilidades, diremos que las empresas cooperativas, actuando de esta forma y apelando directamente a los sentimientos solidarios de toda la comunidad, han dado un paso firme a su favor. Por lo demás, a ningún observador perspicaz se le escapan las diversas resonancias y respuestas que se pueden obtener mediante criterios administrativos paternalistas, capitalistas o sociales en cuanto se trata de dirigirse a un campo tan especial como el del ahorro popular» (CLP, III, 61–62).

8.3. Cooperativizar el ahorro

El trabajo ha ido afianzando sus derechos en la medida en que los trabajadores se han unido y organizado en sindicatos o instituciones análogas. Hoy, dice Arizmendiarrieta, en todos los pueblos civilizados el trabajador hace respetar sus aspiraciones.

Pero hay otra faceta en el propio trabajador, destaca Arizmendiarrieta retomando ideas que ya hemos tratado, como cotizante de seguros, como ahorrador, como miembro de una comunidad, a la que regularmente no se le presta toda la atención e importancia que reviste. Tal vez hoy el poder y la influencia que pudiera tener el mundo del trabajo, la masa de trabajadores, bajo tales facetas, entrañe unas posibilidades superiores a las derivadas de la presencia social y política de sus organizaciones de defensa. Es preciso que el

trabajador tome hoy en consideración su potencia económica, las posibilidades de acción que tiene a través de sus ahorros mediante la inversión bien dirigida (FC, I, 303–304).

Las decisiones que toma el trabajador cada vez que procede a hacer una imposición, a escoger una libreta, o las instituciones sociales representativas del mismo, a la hora de invertir sus reservas, pueden suponer en orden a la promoción de un nuevo orden social tanto o más que otras muchas medidas sociales y políticas. Tal vez se pueda afirmar que hoy el trabajador, como ahorrador e inversionista, puede ejercer mayor impacto que como ciudadano o sindicalista; claro que para poder llegar al límite de su poderío, tanto como ahorrador e inversionista, que como ciudadano y sindicalista, necesita de una organización. El trabajador es de todos modos inversor: hace falta que lo sea conscientemente y de forma organizada. «El pueblo tiene una palanca poderosa para ayudar a quien le place y esta palanca son sus recursos excedentes, es su ahorro, según la orientación que le imprima» (Ib. 304). Por lo menos los cooperativistas, en cuanto trabajadores decididos a su emancipación, deben ser conscientes de ello.

El cooperativismo trata de poner término a una intermediación innecesaria, como es la del capitalista, y para ello lo que hace es desempeñar por sí mismo sus funciones en la medida que alcanzan sus fuerzas. Y así deberá seguir, dice Arizmendiarrieta, mientras no nos encontremos en un mundo nuevo, en el que su disponibilidad, por parte de los que quieran trabajar, sea algo que no ofrezca dificultades. Para llegar a tal situación nos queda mucho camino que andar y será preciso que cada uno de nosotros, como productor de capital mediante los excedentes de consumo, esté dispuesto a cederlos con ánimo generoso y noble (Ib. 328–329).

«Por si acaso no confiemos en emancipaciones que carezcan de base económica y si queremos que el cooperativismo sea una verdadera liberación del trabajador, es preciso que aceptemos la implicación y responsabilidad económica precisa para que nuestras entidades sean fuertes sobre base propia» (Ib. 329). Para el movimiento cooperativo la socialización o, mejor dicho, la cooperativación del ahorro es un requisito indispensable. Aun admitiendo que algunas cooperativas afortunadas están en condiciones de poder seguir financiando su desarrollo con tasas elevadas de inversión procedentes de sus buenos resultados, será preciso que reconozcamos que, aun esas mismas cooperativas, como empresas, a la larga están en una inferioridad de condiciones con respecto a la empresa capitalista, si su base de financiación sigue restringida al círculo de sus partícipes y promotores directos.

Si algo ha tenido a su favor siempre la empresa capitalista, dice Arizmendiarrieta, ha sido la posibilidad de recurrir para su financiación a círculos cada vez más vastos, hasta llegar al plano mundial, sin mayores dificultades. Los cooperativistas no vamos a ser tan ingenuos que, si tenemos ambiciones para el movimiento cooperativo, nos quedemos de espaldas a las posibilidades que se pueden tener más allá del umbral de nuestras cooperativas. Un

factor tan importante como es la productividad depende en no pequeña proporción del grado de capitalización que alcance una empresa (Ib. 305).

Por ahora, escribe Arizmendiarrieta, las cooperativas van teniendo éxito en la recluta del trabajo presente, ya que impulsados los unos por un sentimiento social y otros por las ventajas a largo plazo del régimen cooperativo, hay personal que llama a las puertas de las cooperativas. Pero no debemos olvidar la necesidad de reclutar también el trabajo pasado y excedente, propio y ajeno; creemos que este es un problema al que no se le da la importancia que tiene. Para cooperativizar ciertas actividades artesanas y desenvolverse en una economía poco evolucionada y un tanto rutinaria, puede ser suficiente el actual sistema de recluta de recursos humanos y económicos, pero no bastará a la larga. El progreso económico significa cada día mayor disponibilidad de recursos y, por tanto, también de excedentes; las cuotas de ahorro deben tender a ser mayores. La acumulación de recursos excedentes empleados en sucesivas fases de actividad promueve una aceleración del progreso; naturalmente con mayores capitales se instrumenta cada vez mejor el trabajo y conduce a mayor productividad (Ib. 303).

Si no queremos ver condenado o confinado al movimiento cooperativo a actividades menos rentables, menos apetecibles, es decir, a empresas de segunda división, debemos proceder a una decidida cooperativización del ahorro y de la inversión; necesitamos que las cooperativas, siempre que sean fieles al ideario del movimiento obrero —e.d., no degeneren en reductos burgueses—, tengan la posibilidad de disponer de recursos adecuados para sus altos fines empresariales.

«El pueblo trabajador debe conocer este poderoso resorte que tiene para colaborar con el movimiento cooperativo. Mediante una adecuada orientación de su ahorro e inversión ha de poder dar el testimonio de solidaridad que le corresponde» (Ib. 306). «La cooperativa de crédito es esencial para el movimiento cooperativo. Este es el camino que tiene el pueblo trabajador para apoyar por su parte el movimiento cooperativo. La solidaridad de los cooperativistas hacia el resto de los trabajadores, expresada en primer término mediante la autorregulación del consumo, debe ser correspondida por estos mediante el apoyo de sus recursos excedentes, para que aquellos sigan afianzando y expansionando las posiciones cooperativas» (Ib. 305).

Los primeros llamados a reducir el consumo y a ahorrar solidariamente son, evidentemente, los mismos cooperativistas. Resultará más comprensible que la masa de trabajadores tarde en llegar a descubrir su faceta de inversor y se decida a utilizar esta arma para su emancipación. «Una tentación fácil en que puede incurrir un sector numeroso de trabajadores, hechos también a la mentalidad promovida por la necesidad de mantener un frente reivindicativo, es el de eludir la implicación personal en el proceso económico que entraña todo desarrollo y máxime el cooperativismo» (Ib. 328, cfr. 153–154). Los cooperativistas, por el contrario, no deberán olvidar que ellos han contado y cuentan con no poco apoyo de otros que, en el país, aspiran a transformar las

condiciones y expectativas del trabajo. Tanto esta ayuda, como su propia condición de cooperativista, le obligan a ser más efectivo contribuyente a la evolución y a la transformación socio–económica, que reclama la conciencia social.

Ningún cooperativista debe olvidar que un requisito ineludible de la humanización del trabajo es la inversión. «No podemos desconocer los cooperativistas que el esfuerzo inversor mantenido constituye un presupuesto incuestionable para que apoyemos una humanización creciente del trabajo en nuestras propias naves, así como también para que otros muchos accedan a las mismas condiciones» (FC, IV, 43).

8.4. Cooperativizar el crédito

«No se puede pensar en un Movimiento Cooperativo vigoroso y expansivo sin su apelación y aplicación en el campo del crédito: un cooperativismo carente de este recurso es caduco, forzosamente ha de ser raquítico, ha de quedar confinado a un campo de actividad artesana y ha de vivir en un mundo pequeño, en un círculo doméstico y modesto» (CLP, I, 155). La razón es que, cuando se trata de empresas modernas y empeñadas en mantener el ritmo acelerado de desarrollo tecnológico, «el crédito es algo así como la sangre, la savia que tiene que dar vigor a todos los miembros de la comunidad» (Ib. 140).

Arizmendiarrieta ha escrito mucho sobre este tema, tanto para concienciar a los cooperativistas y a quienes pudieran solidarizarse con su proyecto, como para protestar contra la legislación vigente. Son tres, fundamentalmente, las razones que aduce para mostrar la necesidad de cooperativizar el crédito.

La primera es el vertiginoso ritmo del desarrollo tecnológico. Estamos, insiste Arizmendiarrieta, en un mundo y en un momento de la historia en el que una característica principal es la aceleración, la rápida evolución tecnológica, determinada por la investigación científica que ha de ir a más, a juzgar por los datos referentes a la concentración de los países más potentes en la investigación científica y en las consiguientes aplicaciones tecnológicas. Los productos se suceden unos a otros, las máquinas envejecen rápidamente, la actividad humana es creciente pero constantemente variable (Ib. 155). Hoy van constituyéndose legiones de investigadores, de técnicos, en los más variados campos de actividad industrial y es de esperar que la necesidad y ritmo de renovación vayan imponiéndose en todos los dominios de actividad humana. Será arriesgado vivir confiados en la estabilidad o continuidad de cualquiera de los programas de trabajo actuales por excelentes que pudieran parecer y ser al presente (FC, II, 64).

Las consecuencias de la fuerte aceleración, concluye Arizmendiarrieta, pueden ser fatales para un cooperativismo de vía estrecha, que descuidara la

organización de adecuadas providencias y estructuras para hacerse con la colaboración de unas masas, que perfectamente podrían comprender y atender las necesidades de sus conciudadanos empeñados en la conquista de nuevas metas sociales más que de peculios personales.

La segunda razón que aduce Arizmendiarrieta es «el paso de una economía de producción a otra de mercado» (CLP, I, 156).

La tercera razón, relacionada con las anteriores, es la progresiva dificultad de autofinanciación de las empresas. «Hace poco leímos en una publicación muy autorizada que la autofinanciación, al menos en las grandes empresas, debe estimarse en lo que es una ayuda modesta y conyuntural en el proceso secular de modernización y logro de las dimensiones productivas necesarias para competir en el interior y en el extranjero. Nos parece que, aun cuando las cooperativas nos califiquemos de empresas modestas, es aplicable para nuestro desarrollo la observación precedente, si tenemos en cuenta ese desfase en nuestro equipamiento inicial y la necesidad en que se encuentran las empresas modestas de tener que competir con las fuertes» (Ib. 63).

No se puede pensar, escribe, que cada generación, en el breve espacio de su ciclo, a sus exclusivas expensas, sea capaz de proveerse por sus medios para la instrumentación de su trabajo o de sus prestaciones, máxime teniendo en cuenta que otro fenómeno de nuestro mundo moderno es que el sector de la población dedicado a actividad productiva es una minoría (se estabiliza en un porcentaje que oscila entre el 28 y 32 por ciento en países o comunidades evolucionadas). La instrumentación de esta población activa, en las condiciones requeridas por el progreso técnico, debe ser incumbencia de toda la población afectada por el desenvolvimiento productivo. Por consiguiente, la posibilidad de hacer transferencias de recursos excedentes ha de ser un presupuesto ordinario, una condición normal indispensable en nuestra organización social.

La Cooperativa de Crédito es una fórmula y una vía para esta transferencia de excedentes, sin que con ello pueda afirmarse que es la única: privarle de esta fórmula al movimiento cooperativo es, al menos, exponerle a los criterios y voluntad de instituciones no afines, tal vez oponentes, en un aprovisionamiento indispensable de desarrollo. «Si no queremos que se atenúe nuestro crecimiento en esta coyuntura, por las mayores dificultades de autofinanciación doméstica de las empresas, tenemos que arbitrar otras fuentes de financiación y desarrollo, y estas han de ser, forzosamente, no domésticas, ni internas de cada empresa, sino derivadas de la comunidad a través de un proceso de capitalización o ahorro más intenso, que cabe esperar en una etapa de desarrollo en la que las rentas de trabajo han de ir incrementándose, pero precisamente por eso, porque las rentas del trabajo van a ir en aumento, la financiación de las empresas han de ir derivando hacia la comunidad, más allá del círculo de sus colaboradores directos en su calidad de productores» (Ib.).

Finalmente Arizmendiarrieta aduce como razón la necesidad de apoyar nuevas iniciativas con criterios de solidaridad y de promoción de la clase trabajadora. En nuestra región, dice, han florecido y se han visto coronadas por el éxito muchas iniciativas. De hecho nuestra región debe su posición ventajosa, en opinión de Arizmendiarrieta, al gran espíritu de iniciativa que ha habido y ha cuajado en múltiples actividades. Pero estas se verán cada vez con mayores dificultades, al ser cada vez más difícil la autofinanciación de cualquier empresa. Por ello, concluye Arizmendiarrieta, es necesario el encuadramiento de los hombres y de las fuerzas «para poder apelar y actualizar otra vertiente de solidaridad humana con la apertura o establecimiento de canales para la misma con el desarrollo de un ahorro y de un crédito enfocado a la potenciación de las comunidades de trabajo, que efectivamente fueren acreedoras a la colaboración de la población por la función que desempeñan en alguno de los campos laborales, sociales o económicos» (Ib. 157).

«La promoción de nuevas actividades, el logro de mejores índices de productividad, la consolidación de no pocas comunidades de trabajo, requieren una cobertura económica superior a la que pudieran disfrutar por los excedentes de sus colaboradores directos o titulares, y ha de proceder del ahorro por la vía más o menos directa de entidades constituidas por los propios interesados, o de otras instituciones de crédito más independientes, sean oficiales o privadas» (Ib.).

> «Nuestra línea de captación de recursos, *escribe en 1969,* son las provenientes de la autofinanciación de la actividad, las discretas aportaciones de los socios trabajadores y lo institucional de Caja Laboral, ya que el mercado financiero, en un sentido amplio, nos es vedado por la propia constitución, y lo que nos pueden proporcionar los circuitos oficiales es francamente modesto a la hora de contabilizarlo como aportación decisoria en nuestras necesidades potencialmente considerables.
>
> Entonces, si el desarrollo exige de flujos dinerarios mayores, ¿qué solución tenemos? Sólo caben tres: ajustar nuestra tasa de crecimiento a las disponibilidades que *nos ofrecen estas fuentes, alumbrar vías inéditas, o renunciar explícitamente a aquellas* actividades que supongan movilizar recursos que, por su cuantía, plantean otro género de soluciones que no están a nuestro alcance.
>
> Hay que ser realistas a la hora de concebir empresas que, por muy ilusionantes y ambiciosas que sean, bien pueden estar fuera de nuestras posibilidades, al menos transitoriamente.
>
> De ahí que no haya que hacer ascos a la idea de reconvertir actividades, por muchas vestiduras que tengamos que rasgar, porque los supuestos de realización pueden ser bien ajenos a nuestro poder minipolítico y localista. Estamos, en cierta forma, en una gran encrucijada, y se avecinan acontecimientos que pondrán en tensión la imaginación y el pundonor de nuestros hombre» (FC, III, 226).

8.5. Capital contra capitalismo

La instauración del maquinismo, refiere Arizmendiarreta en un breve resumen histórico, dio origen a los complejos industriales; estos pusieron de

manifiesto la necesidad de contar con fuertes sumas de capital que hicieran posible la posterior industrialización. Siendo por entonces el capital el elemento más escaso en la economía, dice, y también como consecuencia de las doctrinas materialistas imperantes en la época, le fueron otorgadas las tres prerrogativas más importantes en la organización económica y de su ente más característico, la empresa. Se le reconocieron tanto la propiedad, como la gestión y también el derecho al producto o beneficio. El trabajo, y quienes no disponían de otra riqueza, quedaron relegados a la situación de colaboradores, cuya actividad era alquilada al menor precio posible (FC, I, 125).

La evolución que desde entonces se ha experimentado, por influjo de las diferentes doctrinas que se lanzaron a defender los derechos del trabajo, nos han legado la actual situación económica, que, sin llegar a poner las cosas en su sitio, por lo menos dulcificaron la anterior situación y prepararon el camino para realizar el cambio que, según todos los indicios, se comienza a experimentar en nuestra sociedad. Hoy en día la Humanidad ha descubierto al hombre, dice Arizmendiarrieta. Como lógica consecuencia se aspira a construir una economía en la que predominen los valores espirituales del hombre. Al revés que en la típica sociedad capitalista, hoy es el trabajo quien contrata la colaboración del capital mediante una justa retribución, situación más en cosonancia, en opinión de Arizmendiarrieta, con el derecho natural y las leyes divinas. El cooperativismo es uno de sus principales paladines (Ib. 126).

Pero es interesante, observa, que tal mutación no nos haga perder de vista la verdadera dimensión del problema económico. No podemos creer que únicamente los valores humanos vayan a ser capaces de lograr objetivos óptimos en el campo de la empresa, despreciando la función del capital. Si bien es verdad que la condición de socio, en las cooperativas, no se adquiere mediante la aportación económica realizada, sino por la adhesión personal y la función creadora que, como seres inteligentes, dice Arizmendiarrieta, semejantes a Dios, desarrollamos dentro de la misma, debemos tener bien presente que tales aportaciones económicas son necesarias por muchos conceptos; y que cuanto más capital acumulemos, más seguridades de pervivencia tendremos y mayores posibilidades de situarnos en primera línea, dentro del nada cómodo terreno empresarial.

Así como hace cien años, dice Arizmendiarrieta, una empresa podría desenvolverse holgadamente con diez o veinte mil pesetas de inversión por obrero, hoy en día (1962) son necesarias trescientas o cuatrocientas mil pesetas para poder considerarse mayor de edad. Dada la enorme evolución que estamos viviendo en los terrenos de la técnica y de la ciencia, podemos asegurar, sin temor a equivocarnos, que en el futuro sería necesario invertir seiscientas u ochocientas mil pesetas por cabeza, salvo en las pequeñas industrias auxiliares o de artesanía.

Es lógico pensar, por tanto, que dentro de quince o veinte años serán industrias competitivas únicamente aquellas que cuenten con medios financieros suficientes para llevar a cabo las innovaciones que la técnica vaya exigien-

do. Las cooperativas, como empresas que son, no están exentas de tales leyes, y lógicamente, tendrán que buscar su financiación mediante el acceso a los mercados de capitales u otras fórmulas que pongan a su disposición los excedentes económicos que no se lleve el consumo. El pequeño y constante ahorro de los trabajadores puede ser un elemento fundamental en la coyuntura que el porvenir económico nos depare (Ib. 126–127).

Tal vez pudiéramos llegar un día a calificar de infancia social las épocas citadas, en las que una minoría de patronos o empresarios eran quienes ahorraban, creaban los capitales, los invertían, y de esta forma creaban el círculo de intereses propios, al margen del cual se desenvolvía la inmensa mayoría de los que les ayudaban a amasar sus grandes fortunas, conformándose con protestar o quejarse más o menos violentamente de cuando en cuando (Ib. 110).

Es ya hora, continúa Arizmendiarrieta, de superar dicha infancia social. Los que, por nuestro desarrollo de conciencia, no estamos conformes con tal estado de cosas, debemos ser capaces de sustituir a dichos patrones en la creación indispensable de capitales y en su inversión. «Se pueden y se deben sustituir las estructuras capitalistas, pero para proceder a ello sólo nos restan dos caminos: el uno, que cada uno personalmente asuma esta responsabilidad de crear e invertir capitales, asociándose más o menos libremente a sus semejantes, para la promoción de las actividades económicas; y el otro, que el Estado o el Gobierno nos imponga las cargas que fueren al objetivo de capitalizar e invertir, dirigiendo por sí la actividad económica» (Ib. 111). Los pueblos que crecen no pueden prescindir del desarrollo económico. Pero el desarrollo económico requiere que el pueblo acepte una de las dos fórmulas, en el caso de que no le satisfaga que la minoría de los que ahorran e invierten siga imponiendo el sistema capitalista. Arizmendiarrieta aduce como ejemplo que los mismos países que han proclamado el socialismo y han adoptado un sistema colectivista para sustituir al capitalismo, están hoy empeñados en ganar la carrera de competencia a los países capitalistas mediante la aceleración y elevación del nivel de inversiones (Ib.). Naturalmente, dice, los ciudadanos de esos países podrían permitirse un nivel de consumo más elevado, si prescindieran de la necesidad de progresar más rapidamente. Restringen el consumo para poder incrementar el ahorro y la capitalización. Claro que todo esto lo conocen los dirigentes y, como en otras partes, también en aquellas latitudes, la mayoría de la población puede ser ajena al conocimiento de estos fenómenos, que requiere una cultura económico–social discreta. Pero no existe otra fórmula para acelerar el progreso.

Los cooperativistas hemos renunciado, dice Arizmendiarrieta, al sistema capitalista, pero no a la necesidad de disponer cada vez de más amplios capitales. Ello entrañaría la renuncia al progreso, a la productividad e incluso a la mejora en nuestra comodidad laboral (Ib. 164).

Nosotros, prosigue, tenemos que defendernos saliendo airosos en la competencia con quienes, sea en régimen de capitalismo liberal o estatal, van

impulsando y mejorando sus empresas, alcanzando niveles cada vez mayores de rendimiento y eficacia. Cada día, por obrero o empleado de su respectiva plantilla, estas empresas disponen de mayores capitales. ¿A qué se debe que hoy cinco hombres puedan abrir un canal en el mismo tiempo que 4.000 obreros en 1865, hace menos de un siglo? Ahí está el progreso técnico, que implica mayor disponibilidad de maquinaria o mejores útiles de trabajo, que se disponen con mayores capitales. Un solo trabajador fabrica hoy un número de lámparas incandescentes que en 1914 exigía el trabajo de 9.000 obreros. La automatización hace posible que cuatro obreros produzcan 1.000 motores al día. Hay oficinas en las que en 1960, 50 especialistas con computadores automáticos realizaban la labor de 4.100 empleados en 1955.Se comprende que la industria del automóvil en U.S.A. haya disminuído su contingente de 740.000 personas en 1956 a 614.000 en 1961, con notable aumento de producción. Otro tanto ha ocurrido en la minería, en la agricultura. La hectárea de terreno que requería en 1920 una labor de 1.000 personas, hoy produce lo mismo con la labor de uno solo. El campesino que en 1949 producía bastante para quince personas, hoy produce suficiente para veinticuatro (Ib.).

Arizmendiarrieta aclara que el cooperativismo no pretende entablar una guerra económica contra las empresas capitalistas. Todos nuestros objetivos, dice, son positivos, y únicamente pretendemos responder a las objeciones que diariamente se nos formulan, aparte de que al referirnos a otras empresas, con las que lógicamente debemos competir, nos vemos obligados a citar las empresas capitalistas, pues se da la circunstancia de que la mayoría de nuestra nación lo son. Por otra parte, añade, «aunque juzguemos injusta su estructura, tales sociedades nos merecen los mayores respetos, primero por las personas que las dirigen y, sobre todo, por las que medioalimentan» (Ib. 134).

Algunos años más tarde (1964) no faltan ciertos tonos de guerra. «La verdadera batalla entre el cooperativismo y el capitalismo es el que se libra y se caracteriza entre las inversiones de uno y otro sector» (Ib. 264).

Podríamos decir que Arizmendiarrieta ha comprendido como su misión propia el convencer a los trabajadores de que su máxima potencia radica en su capacidad inversora bien dirigida. No se cansa de recalcar la importancia del ahorro, de la inversión consciente, de las potencialidades que aquella encierra tanto para la creación de un orden nuevo, frente al desorden económico vigente, como para practicar la solidaridad de clase, creando puestos de trabajo y humanizando el trabajo. Lamenta que no pocas veces es muy precaria la mentalidad, no sólo entre los trabajadores de empresas capitalistas, sino entre los mismos cooperativistas, sobre la necesidad y alcance de sus aportaciones económicas y el significado de sus inversiones progresivas. «Las aportaciones económicas personales, insiste, son algo más que una ayuda espóradica: son el testimonio y el compromiso de implicación personal en un proceso económico que es camino indispensable de emancipación social» (Ib. 264). Aun cuando pudiera prescindirse de las mismas en el momento de arranque por alguna afortunada fórmula, dice, que por ahora no la vemos

por ninguna parte, son algo que se impone en el desenvolvimiento sucesivo, porque tampoco creemos en actividades que puedan defenderse, en orden a su productividad y resultados, sin un continuado y progresivo empleo de recursos. En una civilización innovadora y dinámica, como es la nuestra, hay que pensar en un consumo progresivo, pero sin olvidar igualmente la necesidad de mantener un ahorro y una inversión constantes y paralelos. Al disfrutar de comodidades debemos pensar en lo que origina dichas comodidades: su manantial no es otro que la propiedad de bienes capaces de crear nuevos bienes. El que se lanza al consumo sin pensar en lo que debe aportar a la inversión, es como el que en alguna medida trata de disfrutar sin pensar ofrecer algo a los demás: es algo así como un convidado gorrón (Ib. 264–265).

Ahorrar e invertir es practicar la solidaridad. «El cooperativista, mediante sus aportaciones iniciales y las sucesivas inversiones, no hace otra cosa que encarnar la solidaridad humana. La mejora de los puestos creados, la creación o preparación de otros nuevos, la facilidad de acceso a la cooperativa de nuevos socios, etc., son cosas que se logran mediante la inversión. Y la inversión se nutre, como se sabe, del ahorro o de los retornos destinados a la misma. Un dato, por el que deben interesarse antes de pensar en disponer de retornos los cooperativistas, es el que se refiere a la cuota de financiación de un puesto en su respectiva empresa, considerándola tanto en concepto de capital inmovilizado como circulante: esto por simple instinto de conservación. Deberá rebasar con sus aportaciones dichos límites si además piensa en lo que viene detrás suyo o hay en derredor suyo. Hacerse cooperativista es asumir una seria responsabilidad en la vida» (Ib. 265).

A este quehacer y a esta solidaridad se halla obligada toda la clase trabajadora, no sólo los cooperativistas, y toda la sociedad. Porque el cooperativismo no pretende crear unas condiciones de existencia más cómodas, o más humanas, sólo para una minoría, para una «aristocracia» de trabajadores. «Partimos del supuesto de que somos cooperativistas, que no nos conformamos con la instalación de unos buenos reductos para unas minorías, a las que se podrá consentir una existencia cómoda, sino hombres con profundo anhelo de solidaridad, dispuestos a apoyar todas las buenas causas de la clase trabajadora en su cruzada de emancipación social. En estas condiciones tenemos derecho a exigir a esas mismas masas que nos rodean su apoyo y su adhesión. Y creemos sinceramente que puede ser efectiva esta adhesión si para ello establecemos cauces adecuados. El mejor conducto y la mejor fórmula de esta cobertura masiva puede ser el crédito: el ahorro, que nace de la acumulación de pequeñas aportaciones y los recursos económicos de las instituciones sociales. Creemos que ha llegado el momento, escribe en 1964, de exigir a los cooperativistas que piensen en la necesidad de cooperativizar el crédito, que puede tener buenos canales de alimentación en la masa simpatizante. Creemos que las masas de trabajadores no nos han de defraudar si nosotros no les dejamos antes defraudados por nuestro comportamiento» (Ib. 266).

Arizmendiarrieta es consciente de que las constantes exigencias de ahorro e inversión podrán parecer duras a los cooperativistas, que ya realizan bas-

tantes sacrificios. Pero son inevitables, dice, si se desea la expansión del movimiento cooperativo y la instauración de un orden nuevo, como se han comprometido. Los que despertamos hoy al régimen cooperativo, escribe Arizmendiarrieta en 1964, no debemos olvidar que los campos más golosos y atractivos para obtener resultados buenos y fáciles están ya ocupados por otros, sean empresas capitalistas o públicas (Ib. 265). Por otro lado, las exigencias de una economía moderna y ágil son tales que las empresas no pueden pretender autofinanciar su desarrollo a expensas de los beneficios o, incluso, del sector de población empleado directamente en la producción, que es una porción limitada: en las sociedades más evolucionadas se sitúa en un tercio o menos del total de población. Los cooperativistas, admitido que tienen necesidad de recurrir a la utilización de recursos extraños, es preciso que vayan pensando a dónde pueden recurrir. Mientras los recurrentes sean una minoría será relativamente fácil, dice Arizmendiarrieta, encontrar tutelas capaces de satisfacer las necesidades más o menos momentáneas. Pero si quieren trabajar por el desarrollo de un movimiento cooperativo, si aspiran a ser algo más que unos guerrilleros aislados al servicio de una buena causa, tienen que ir pensando en una cobertura económica coherente e idónea.

En una conferencia pronunciada en Eibar, en enero de 1966, Arizmendiarrieta sale al paso de la posible objeción de que toda institución de crédito, sea Banco o sea una cooperativa, es igual en el fondo. «Todos sabemos que el ahorro y, por consiguiente, también el crédito, es susceptible de promoción y administración con apelaciones y criterios capitalistas, paternalistas, o simplemente sociales o mutualistas. Al tratarse de algo que es indispensable en todo proceso de promoción y desarrollo económico, también hemos de considerar que pueden concurrir en su campo fuerzas inspiradas o movidas por motivaciones distintas, aun cuando todas tuvieran que someterse a ciertas servidumbres o exigencias comunes, determinadas por la propia naturaleza del ahorro o del capital, que en un mundo libre requerirá que disfrute de una rentabilidad y no carezca de unas garantías. El ahorro es solicitado, como es solicitado el trabajo, para ser gobernado mediante estructuras y fuerzas distintas y al servicio de propósitos y planes diversos. A este respecto, dado el nivel de conocimientos generales del auditorio que me escucha, no necesito detenerme en explicar cómo, para qué, o con qué garantías y criterios se rigen los ahorros que se depositan o se aportan a un banco, a una caja de ahorros, etc. Tal vez deba decir, mejor dicho, lo que yo debo exponer es qué hace, cómo se constituye, cómo se gobierna y en qué debe emplear los recursos una cooperativa de crédito. Más adelante deberé añadir con qué modalidades y condiciones actúa Caja Laboral Popular como cooperativa de crédito» (CLP, I, 157–158).

8.6. Caja Laboral Popular

Reiteramos una vez más que en este estudio, como siempre, nos interesan tan sólo los principios y funciones de la Caja Laboral Popular, no las cuestio-

nes técnicas o financieras[15], siempre desde la perspectiva del hombre cooperativo en busca de autorrealización.

Una y otra vez, Arizmendiarrieta insiste en que la toma de conciencia de la preeminencia del trabajo, como primer factor de actividad y desarrollo, no significa falta de conciencia de la necesidad del capital ni subestimación del mismo. Por ello, dice, quienes tuvieran valoración objetiva de la cooperación no pueden ser calificados de indiferentes al mismo, más bien deben ser capaces de atraerlo a su órbita y de situarlo adecuadamente en su régimen y sistema (CLP, I, 211). En comunidades en las que la justicia social y el progreso no sean puras formulaciones o que la conciencia humana ha adquirido madurez, los protagonistas del trabajo deben poder actuar en la esfera económica con opciones iguales, nunca y bajo ningún aspecto peores, que los que fueren representantes o portavoces de otras realidades y valores. Los cooperadores, que lo fueren con auténticas implicaciones sociales y económicas, constituyen, si es caso, un sector humano acreedor a la benévola atención pública, ya que los procesos económicos protagonizados por los mismos no son simplemente privados, en el sentido riguroso de este término, en la medida que en su gestión hay participación comunitaria. Así mismo sus resultados deben ser de imputación social o comunitaria (Ib. 211).

¿Qué es Caja Laboral Popular? He aquí una breve descripción hecha por Arizmendiarrieta: «Caja Laboral Popular es una cooperativa de crédito de ámbito regional, legalmente constituida y registrada, presentada al público en enero de 1960. Cara al movimiento cooperativo implicado en su constitución y desarrollo, desempeña las funciones equivalentes a un Banco Industrial asimilado también bajo otros aspectos a las Cajas de Ahorro, particularmente por lo que se refiere a la captación de su pasivo. Tiene por objeto, como se consigna en sus Estatutos, el servicio financiero, económico y social de las cooperativas. Recibe imposiciones de fondos de socios y extraños en las diferentes modalidades legalmente admitidas. Realiza operaciones de descuento, cobros y pagos por cuenta de sus asociados y desarrolla cuantas iniciativas interesan al crédito y servicio de las cooperativas y de sus socios» (Ib. 160)[16].

---

[15] Cfr. CLP, I, 148–151 una extensa exposición de los presupuestos doctrinales y prácticos de Caja Laboral Popular, de carácter técnico financiero, que aquí no se toma en consideración.

[16] Sobre la organización de Caja Laboral Popular consideramos de interés el siguiente texto de Arizmendiarrieta: «La Caja Laboral Popular puede recibir aportaciones de socios y no socios, ya que todos pueden hacer imposiciones en la misma. Lo que no puede hacer con los no socios es prestarles dinero, aunque sí un interés fijo previamente concertado. En primer lugar, los asociados son propiamente las cooperativas adheridas, quienes tendrán en la Junta General de socios, que es el órgano supremo de gobierno, la siguiente representación: un vocal por cada veinte socios si se trata de cooperativas de producción, y por cada doscientos si de cooperativas de consumo; proporciones calculadas con alguna aproximación a lo que representa desde el punto de vista de responsabilidad en uno y otro caso la condición de socio, que, como se sabe, en la cooperativa de consumo pone en juego mil o mil quinientas pesetas, mientras en las de producción tiene unas aportaciones que se elevan sobre sesenta mil pesetas. No es la proporción lo que rigurosamente se ha buscado, sino más bien el grado de adhesión e interés que pudiera representar la condición de socio en uno y otro caso. La Junta General de socios designa de la siguiente forma la Junta Rectora, a la que incumben las funciones ejecutivas: los socios colectivos, que son los que representan a las cooperativas, nombran cuatro vocales. Los socios individuales,

Caja Laboral Popular es, ante todo, una entidad económica. Por tanto, «los principios que deben inspirar la actuación de una cooperativa de crédito tienen que ser fundamentalmente económicos: la cooperativa de crédito es una empresa que tiene como objetivo obtener recursos económicos, atrayéndolos por una competente administración al amparo de una solidaridad, que se supone sienten sus miembros, y luego emplearlos en la fertilización de nuestro trabajo o financiación de nuestras necesidades respectivas. Naturalmente todo este proceso implica una rentabilidad de los recursos aportados que no desmerezca de la que obtiene el capital en otras inversiones. No se trata de emplear el dinero de las clases más modestas en las inversiones y financiaciones menos rentables o más aventuradas. Desde luego se debe pensar ante todo en satisfacer las propias necesidades en las mejores condiciones que permitan las disponibilidades, salvando siempre una rentabilidad adecuada para que los que más cooperan no vayan a resultar más perjudicados económicamente» (CLP, III, 10).

Arizmendiarrieta concibe la Caja Laboral como un puente entre las empresas cooperativas y la comunidad en cuyo seno se encuentran aquellas instaladas. Cree que es acreedora a la ayuda de dicha comunidad; ella está obligada, por otra parte, a la solidaridad con la misma. El gran principio rector de Caja Laboral deberá ser siempre la solidaridad. «La expresión de nuestra solidaridad sentida y vivida hacia fuera, hacia la comunidad, no es otra que la adopción de un estatuto de solidaridad en el consumo, admitiendo que nuestros recursos disponibles a este objeto están determinados por el nivel de nuestros anticipos, y como principio hemos estimado y practicado la equiparación del nivel de los mismos con el que rige en el resto de la comunidad, para otros que viven en otro régimen de trabajo, para destinar los excedentes a la creación de nuevos puestos de trabajo, dejando a salvo la constante y progresiva potenciación de los existentes, manteniendo un proceso de capitalización adecuado para responder a la evolución tecnológica y coyuntural. Nunca hemos concebido las entidades que constituyen toda la estructura de Caja Laboral Popular como reductos burgueses, constituidos por quienes han procedido a su institución para, en el mejor de los casos, asegurarse una existencia cómoda y burguesa, sino como centros de progreso, de desarrollo, de promoción, de adiestramiento y madurez de las fuerzas de trabajo, de dirigentes, etc.» (CLP, I, 140).

Se ha dicho con fundamento, escribe en otra ocasión, que los Bancos son las cajas de ahorro de los peces gordos, quienes administran sus propios re-

---

que pueden ser los que, siendo miembros de alguna de las cooperativas asociadas, suscriban al menos un título, que importa 25.000 pesetas [estas cifras son de 1959], tienen derecho de asistir por sí mismos a las Juntas Generales y nombrar otros cuatro vocales. Estos ocho vocales, nombrados por los socios colectivos como tales y los socios individuales bajo su condición de tales, acuerdan de entre sí la designación de otros cuatro, con los cuales se constituye la Junta Rectora. En cuanto a las demás condiciones del régimen económico dispondrán las cosas los propios órganos rectores y, naturalmente, los socios estarán a expensas de los resultados del ejercicio para conocer los retornos que pudieran corresponderles. Los que simplemente quieren un interés fijo no necesitan ser socios o los socios que prefieran un interés fijo previamente señalado pueden también hacerlo» (CLP, III, 10–11).

cursos y los de los que confían en ellos; que las Cajas de Ahorro son los bancos de los peces chicos, que están administrados de ordinario por quienes suelen tener sus propios capitales en los bancos. La cooperativa de crédito aspira a ser la Caja de los que creen que, sin renegar, ni mucho menos, de las exigencias de una solidaridad humana, antes bien sentando como base de las relaciones la honradez, la responsabilidad y la capacidad administrativa, tratan de que sus recursos, precisamente porque son tan sagrados como su trabajo, de donde proceden, sean tratados y utilizados en la satisfacción de las necesidades de la comunidad, que se constituye, sin mermas de intermediarios extraños ni gestiones de quienes están lejos, para calibrar los propios problemas (CLP, III, 12).

La idea de Caja Laboral como puente la explicita Arizmendiarrieta de dos modos. Por un lado, Caja Laboral es el mensaje y la convocatoria de una cooperación de amplios horizontes, resuelta a actuar sin defraudar a nadie y a desenvolverse en un plano difícil y delicado cual es el económico y financiero. Por otro lado, es el instrumento que puede polarizar y formalizar la cooperación de todos cuantos anhelan un orden social nuevo; un instrumento para preparar las promociones y colaboraciones de nuevas estructuras cooperativas, que reemplacen a las empresas tradicionales mediante una financiación de carácter social, amplio, lo cual ha de poder asegurarse previamente para no detener el desarrollo de nuestra región, dice Arizmendiarrieta. «En el momento que pretendemos hacer mayoritario nuestro movimiento cooperativo, se impone que vaya por delante la cooperación para el crédito» (CLP, I, 69). Si definitivamente se quiere adoptar un nuevo sistema para estructurar las empresas productivas de carácter democrático, cual es el cooperativismo, hay que crear en las masas la conciencia de que es necesario concurrir a la financiación del desarrollo mediante el ahorro y la inversión, que han de tener idéntico carácter amplio y democrático (Ib. 68–69).

De las múltiples aplicaciones del principio de solidaridad Arizmendiarrieta destaca dos criterios básicos de Caja Laboral derivados de aquel principio. En primer lugar, nos dice, Caja Laboral Popular trata de potenciar a la comunidad directamente y a través de la comunidad a la persona individual. Por eso transforma en créditos comunitarios sus recursos y van destinados como tales a las cooperativas legalmente constituidas, a través de las mismas a sus asociados. Por este procedimiento trata de dejar a salvo, en lo que quepa, la función social de la propiedad y de los bienes económicos, al contemplar como primer objetivo la potenciación de la comunidad y a través de la comunidad a la persona. De esta forma, quedan entrañablemente sincronizados los patrimonios individuales y comunitarios, la propiedad privada y la propiedad común (Ib. 160–161).

Es también criterio básico en la administración de Caja Laboral Popular centrar su atención, casi exclusiva, a las actividades productivas, lo cual asimismo no deja de tener mucha transcendencia en el proceso de emancipación social y económica del hombre, haciendo asequibles los bienes que se reproducen, con preferencia a los que se consumen, por el efecto multiplicador

que tiene la posición de aquellos, y por la contribución que mediante la socialización de los bienes de producción se realiza en cuanto que de esta forma se elimina de raíz el origen de las clases y el distanciamiento de las mismas, inevitable mientras se mantenga una discriminación estructural a través de la posesión de la distinta naturaleza de bienes. Los bienes generadores de renta, dice Arizmendiarrieta, deben ser accesibles al trabajo y al trabajador, que, para acabar de liberarse de los riesgos de servidumbre, que le amenazan constantemente, necesita apoyarse en un proceso de asociación constante y progresivo. Caja Laboral da cauce a este proceso asociativo de entidades, para que se evite asimismo el riesgo de la servidumbre colectiva, que no queda salvada por el simple hecho de que los hombres, en las organizaciones de base, hayan superado la individual en primera instancia. Caja Laboral Popular es una convocatoria de solidaridad humana dirigida por unos sectores a otros, por unas comunidades a otras, por unos pueblos a otros, por unas generaciones a otras (Ib. 161).

> «(Caja Laboral Popular) debe mantenerse firme en sus propósitos para potenciar al máximo las comunidades, porque entiende que la superación de las servidumbres individuales sólo se logra consolidando estructuras comunitarias de amplia base social.
>
> Nos toca fertilizar el nacimiento balbuceante de entidades que salen a la vida en un medio castigado por luchas sociales, y que aparecen a la luz en nuestro suelo como habiendo encontrado en el cooperativismo el resquicio aireado de una sociedad en desarrollo, que no han tenido tiempo de examinar a su rápido paso, si caben fórmulas empresariales que den un juego más justo al binomio capital–trabajo» (CLP, I, 99).

Arizmendiarrieta divide las funciones propias de Caja Laboral en tres campos:

Funciones económicas: «Todo el que se acerca a Caja Laboral debe poder tener una respuesta positiva por parte de esta. La que siempre se podrá dar a todos con aprovechamiento, si quieren utilizarla, es la de que echen mano de la mancomunación de aspiraciones y necesidades, dando adecuada estructura y forma a sus problemas. La función económica de Caja Laboral contempla siempre a la comunidad en primera instancia, para llegar a través de la misma a las personas que la componen. Y contemplar al hombre a través de la comunidad es lo mismo que decir arropado por la benevolencia y apoyo de sus semejantes, que sin duda podrán dar por resueltos los problemas primarios y elementales, para que esta entidad actúe en el plano de lo previsible, aplazable o conjugable con variadas providencias» (Ib. 108).

Funciones sociales: Caja Laboral, dice Arizmendiarrieta, debe hacerse eco benévolo de las aspiraciones sociales que toman cuerpo en una comunidad. Así como, para ejercer de inmediato sus funciones económicas, necesita contemplar una comunidad constituida o en proceso de constitución, deberá tener sensibilidad para poder ver la posibilidad de una comunidad donde descubra la existencia de unos hombres coincidentes en unas aspiraciones sociales comunes. Debe estar presente Caja Laboral en cualquier círculo humano fluido, capaz de aglutinarse para buscar, a través de la conjunción de sus afa-

nes, la mejor cobertura de sus necesidades, alentando todo proceso de mancomunación, de convivencia y superación, afianzando la posición de los entes comunitarios potenciales.

Una gran función social que tiene que desempeñar Caja Laboral es la de hacer ver y prevalecer las soluciones comunitarias para la promoción acompasada de los intereses personales, dado que otro tipo de resortes y apoyos son dudosamente rentables en el área del bienestar social. Tiene que prestar una atención constante y seria a todo cuanto surgiere en los sectores sociales de las diversas organizaciones existentes: el cooperativismo hay que considerarlo como un elemento de vanguardia del movimiento obrero y todos los trabajadores han de poder beneficiarse de los resultados del adiestramiento y experiencia administrativa cooperativista, para el mejor estudio y proyección de sus problemas (Ib. 109–110).

Cada oficina de Caja Laboral debe ser un centro de recepción, y al propio tiempo de información, de todo cuanto interese al desarrollo social de la respectiva comarca: apoyará y alentará cuantas iniciativas sean conducentes en cada momento, tratando de mantenerse en calidad de colaborador, más que de promotor directo, siendo más bien subsidiaria su acción y, por tanto, relevable en su puesto en el momento que tengan vigor propio las entidades o instituciones creadas: de lo contrario sería más lento y difícil que las comunidades tengan vitalidad propia (Ib. 110).

Funciones políticas: Las funciones políticas de Caja Laboral no se refieren, como Arizmendiarrieta advierte expresamente, a ninguna acción propiamente política, sino al estilo que tiene que imprimir a su presencia, en orden a las relaciones, con todo lo que se refiere al gobierno y régimen de las comunidades. «(...) Su norma fundamental de actuación será la de proyectar su gestión al nivel más elevado de eficiencia para los intereses de la colectividad, conjugando a su vez, por su parte, los intereses de las diversas comunidades, para hacerlos más compatibles y fecundos, si bien compensando con su acción las limitaciones parciales o temporales que para cada grupo pudiera significar el planteamiento colectivo aludido. Ha de mantenerse en equilibrio dinámico entre la ponderación de los intereses colectivos y de grupos: hay que evitar la esclerosis de posiciones de intereses, y a este objeto puede resultar indispensable o insustituible la acción de Caja Laboral, cuya acción a plazos más amplios y de horizontes igualmente abiertos, puede permitir la conjunción y armonización de intereses incialmente opuestos» (Ib. 110–111).

En relación a las empresas cooperativas asociadas Caja Laboral Popular debe ejercer una doble acción tutelar, industrial y social. Las cooperativas, dice Arizmendiarrieta, arrastradas por la dinámica diaria de su actividad productiva, es improbable que olviden las premisas empresariales, siquiera más elementales, que condicionan su desarrollo y subsistencia. No es tan evidente, sin embargo, que a la promoción social, entendida con la fisonomía que aquí le asignamos, se la atienda paralelamente, pues esta atención está condicionada a una política, a una mentalidad.

La tutela social de Caja Laboral no puede subrogar la vocación de «promoción de la clase obrera», que debe ser intrínseca en cada cooperativa asociada, ni implica criterios paternalistas para paliar la ausencia de esta voluntad. Por el contrario, debe ser imperativo primordial atender a una labor sistematizada de formación, de creación de mentalidad, no sólo de los cuadros dirigentes, sino de las comunidades completas. Esta transformación de mentalidad exige institucionalizar la labor formativa (Ib. 73).

> «Si partimos del supuesto de que la síntesis de nuestra misión es hacer viable la fórmula cooperativa —que debemos concebirla como doctrina activa de transformación de estructuras, más allá del contexto de la empresa—, capaz para regular los distintos aspectos sociales de una comunidad, debemos orientar nuestra actuación a buscar soluciones, inéditas aún, a la problemática que nuestro desarrollo nos está planteando ya.
>
> La dirección de Caja Laboral deberá trasladar su punto de mira del plano exclusivo de la empresa al de la sociedad. Esto implica que adquieren rango primario aspectos políticos, sociales, filosóficos incluso, que no tienen apenas vigencia al nivel de empresa. En esta amplia panorámica, la empresa cooperativa se transforma en medio, por la movilización de amplios recursos y por la influencia económica que la misma supone. En definitiva, como un elemento de concentración de poder. Pero sería erróneo considerar a las empresas cooperativas como un fin en sí mismas.
>
> Desde el plano de Caja Laboral corremos, a este respecto, el riesgo de caer en una cierta tecnocracia que, como objetivo último, pretenda conseguir unas estupendas empresas que funcionen correctamente desde el punto de vista técnico. Lo "característico" de nuestras cooperativas asociadas debe ser su vocación de "instrumentos de transformación estructural", pero esto colectivamente, no sólo en la mente de un reducido núcleo de sus dirigentes» (Ib. 72).

«La fuerza fundamental de Caja Laboral es que tiene una mística, que sabe lo que quiere, y que sabe a quién tiene que dirigir su mensaje. Tiene que apoyarse en el pueblo, tiene que aglutinar y galvanizar a los pueblos, tras el objetivo de una auténtica emancipación por la vía de una organización comunitaria de sus actividades económicas básicas, a las que es preciso dar nítida organización y fecundidad empresarial» (CLP, I, 118).

9. El desarrollo

9.1. La «era de estructuras en movimiento»

«El generador de la civilización contemporánea no es el capital, que ha existido siempre pero sin poder aplicarse como hoy, sino el progreso técnico,

que ha dado al capital empleos productivos. El capital es un instrumento, es un servidor, y el progreso técnico es el factor fundamental, el motor» (FC, I, 80)[17].

Vivimos en una era, sin precedentes en la historia, de rápidas transformaciones de los modos de vida, causadas por la aceleración del progreso técnico, consecuencia, a su vez, de la «explosión científica». Estamos entrando, dice Arizmendiarrieta, en «la era de estructuras en movimiento» (Ib. 175), «la era de las tranformaciones continuas» (Ib. 177). A las épocas de antaño, en que la evolución se producía por etapas estáticamente equilibradas, debe suceder una «sociedad en equilibrio dinámico», en proceso constante de transformación. Como consecuencia, «a la imagen de una economía establecida alrededor de una clase social dominante y de códigos milenarios debe suceder la de una economía que, a semejanza de un avión, no funciona más que si los motores están en acción, es decir, que su estabilidad es la resultante de su velocidad, de su movimiento. De ahí que la evolución se convierta en uno de los componentes de lo que la costumbre nos lleva a llamar el equilibrio económico» (Ib.).

De todo ello puede Arizmendiarrieta deducir multitud de conclusiones generales respecto a la educación, al cambio de mentalidad, a la formación permanente, a la necesidad de renovación técnica en las fábricas, etc. Subraya, además, que el progreso técnico ayuda a humanizar el trabajo, ofreciendo el equipamiento material adecuado (FC, IV, 286). Ayuda asimismo a mejorar la calidad de vida en general. «El mejor medio que posee la humanidad para vivir mejor, se atreverá a decir Arizmendiarrieta, es producir más y mejor, es decir, aumentar los dos factores básicos: productividad y calidad» (Ib., 246). Arizmendiarrieta observará que hoy en día la calidad es subproducto de la cantidad. Antiguamente la calidad de un calzado cosido a mano dependía del tiempo utilizado por el artesano: el que producía mucho producía forzosamente mal. Hoy, por el contrario, para poder producir buenos motores es preciso producir muchos (FC, I, 188).

Sin embargo, las consecuencias más notables para Arizmendiarrieta son, sin duda, las que se refieren a la cooperación. El mundo moderno ha roto las viejas barreras, sociales y nacionales, imponiendo la colaboración. El mismo desarrollo tecnológico ha superado los viejos individualismos.

En primer lugar, el desarrollo ha impuesto la colaboración en la investigación misma. «No hace mucho aún el sabio trabajaba solo. Pasteur, Curie eran hombres aislados o maestros rodeados de algunos discípulos. Hoy en día, únicamente se trabaja en equipo. En otros tiempos, los instrumentos del sabio eran rudimentarios: una lupa, un microscopio, algunas probetas, algunas herramientas simples. Hoy en día resulta necesario recurrir, de una manera u otra, a los microscopios electrónicos y hasta a los ciclotrones. Los instrumentos que reemplazan a los utilizados en otros tiempos son más potentes y más rápidos, pero cuestan también miles de veces más. El cambio de di-

[17] Veánse datos ilustrativos, FC, I, 80–81 y 175–177.

mensiones, en estos casos también, resulta siempre en proporciones mayores que 1 a 10. La consecuencia del desarrollo de los medios técnicos ha sido facilitar a los sabios medios más numerosos y de mayor envergadura, pero también de llevarlos a trabajar en equipos, organizando sus investigaciones. Encontramos entre los premios Nobel equipos de médicos, de matemáticos, de físicos, como los de la Bell Company en 1956. Pero esto no es todo. Los técnicos de especialidades diversas son llevados a colaborar entre sí, sea para utilizar los mismos equipos con diversas variantes, sea para resolver en común problemas industriales» (FC, I, 182).

Las nuevas dimensiones en la aplicación de los decubrimientos, en la producción, en el mercado, conducen a inversiones de tal magnitud, que también en este campo se impone la colaboración a diversos niveles. Arizmendiarrieta considera un ejemplo notable el de la colaboración anglofrancesa para la construcción del Concorde (Ib. 181).

En tercer lugar, se deduce la necesidad de organizar adecuadamente el trabajo, en el doble sentido de adecuado al hombre moderno, con su nivel de conciencia y adecuado a las necesidades de la productividad (Ib. 99–100). Se impone, especialmente, la planificación.

> «La racionalización es el recurso poderoso del hombre en la satisfacción de sus necesidades y persecución de sus metas. Mediante la previsión y la consiguiente planificación conjuga el presente y el futuro, jerarquiza sus necesidades, emplea adecuadamente sus fuerzas.
>
> Dado que, ante apetencias difícilmente moderables y ajustables a unas posibilidades efectivas, práticamente no puede desvanecerse la imagen de unas limitaciones, la planificación es una providencia ventajosa, no obstante su inevitable impacto en la espontaneidad humana. (...) Cuanto más modestas fueren nuestras fuerzas, razón de más para coordinarlas y emplearlas mejor» (CLP, I, 199–200.

Estos serán, según Arizmendiarrieta, los fundamentos sobre los que habrá de labrarse el futuro:

— Hombres, cada vez más preparados y mejor formados.
— La investigación y la técnica, cada vez más depurada, ágil y dinámica.
— La financiación, capaz de responder a las necesidades crecientes de inversion.

9.2. El desarrollo y la cooperación

Para los cooperativistas, la primera exigencia de este desarrollo es la de la formación y preparación técnica. Una vez más dejamos de lado las numerosas observaciones de Arizmendiarrieta de carácter técnico o meramente económico, relativas al retraso, mala organización, etc., de la industria, sea española, sea vasca o más específicamente, guipuzcoana, que es a la que Arizmendiarrieta se refiere preferentemente (FC, II, 126–128; FC, IV, 37 ss,

48 ss, 160 ss, 199 ss, 267). Solamente destacaremos, por su relación con el tema de la educación permanente y de la Universidad, la necesidad de la investigación, que Arizmendiarrieta urge: «Nuestro pueblo exige de sus hombres el fomento de los medios de escalar las cimas del saber científico, base del progreso. Pobre contribución sería la nuestra si justificáramos nuestras dolencias presentes por desaciertos pasados, achacándolas a hombres y estructuras de antaño, sin tomar en contrapartida posición valiente ante el devenir inmediato. Es nuestro imperativo traducir en términos concretos nuestros deseos de operar sobre los recursos técnicos y humanos que nos sitúen con dignidad y firmeza en el tráfico científico, que calibrará en el futuro la capacidad rectora de los pueblos progresistas» (FC, II, 126–127) [18]. Esta convicción le llevará a Arizmendiarrieta a impulsar la creación de Ikerlan, Centro de Investigaciones Tecnológicas, que, inaugurado en 1977 su promotor no podrá conocer en vida. El objeto social de Ikerlan consiste básicamente en: captar la evolución técnica y desarrollar su posterior aplicación, de modo que sirva para una educación permanente al mercado de los productos y actividades de las cooperativas; promover el perfeccionamiento de los medios de producción y procedimientos de aplicación tecnológica, especialmente en los sectores Máquina–Herramienta, Bienes de Hogar y Electrónica; promover una eficiente preparación científica e impulsar la explotación óptima de los recursos obtenidos [19].

Arizmendiarrieta ha llamado la atención de los cooperativistas hacia el fenómeno del desarrollo acelerado en multitud de ocasiones. Temeroso, tal vez, de que el movimiento cooperativo, nacido con fuerza, acabara relegado a actividades marginales, ha tratado sin descanso de hacerles ver la conexión entre desarrollo y cooperación. El tema le ha servido también para combatir ciertos complejos, frente a sedicentes progresistas y revolucionarios, más dados a la confrontación y a la lucha, destacando la actualidad del mensaje cooperativo. En efecto, a este mundo moderno en constante transformación, que hemos descrito brevemente con Arizmendiarrieta, la organización del trabajo que mejor le conviene es, según aquel, la cooperación. Se abre así una nueva etapa en la historia. Es importante subrayar este aspecto: como a niveles técnicos y productivos anteriores han correspondido sus formas sociales, al nivel actual le corresponde según Arizmendiarrieta la cooperación. La cooperación aparece, en este sentido, exigida por el mismo desarrollo tecno-

---

[18] Según Arizmendiarrieta hoy, fuera ya de la vieja estrategia del dominio territorial, la lucha por el poder y la hegemonía se desarrolla en el campo tecnológico, en el que nos hallamos sometidos a una «colonización tecnológica». «El deseo de mando, de supremacía, va con el hombre, y en esa dialéctica permanente se busca casi inconscientemente la posición o medio de seguir en la atalaya del poder, subyugando con otras armas a los pueblos que aspiran a la legítima liberación de su inferioridad, acaecida por mil circunstancias históricas, que no es del caso profundizar. Constatamos un hecho cierto, que nos induce a reflexionar en la fenomenología del transplante sutil del plano de lucha, desde la colonización física al de la colonización técnica. De hecho, se impone a los dirigente de los pueblos el alentar y crear los cauces para lograr el desarrollo sin límites de las condiciones del bienestar. Dejaron de tener efecto narcotizante, o al menos están en camino de desaparecer, los histerismos patrióticos basados en hechos y tradiciones, que no pocas veces son explotados con miras poco claras» (Ib, 126).

[19] Caja Laboral Popular, *Nuestra experiencia cooperativa*, 1979, 51.

lógico. Los cooperativistas pueden confiar en su proyecto: no es de ayer, es el más actual, el de hoy y el de mañana, el único que corresponde al grado actual de desarrollo de la herramienta. «Si lo más importante para lograr un crecimiento económico es desarrollar el potencial de los seres humanos, cuya capacidad de organización de trabajo debe ser objeto de atención preferente, el bienestar social no se logra sin concordancia de aspiraciones y voluntades en un régimen verdaderamente comunitario» (CLP, I, 174). No insistiremos más sobre este nexo recíproco entre desarrollo y cooperación, que ya ha sido señalado en otros lugares: el desarrollo tecnológico —la herramienta, dirá Arizmendiarrieta— impone la cooperación; la cooperación impulsa el desarrollo. La cooperación es la forma de organización social correspondiente al actual nivel tecnológico. Parece indudable que bajo esta concepción subyace de algun modo el esquema marxista de la sucesión de formaciones sociales.

No basta la simple colaboración que, de una u otra forma, siempre ha habido. La cooperación moderna, la que viene exigida por el actual nivel tecnológico, como su reflejo teórico y social, debe ser inteligente, racional, planificada. Son las exigencias del trabajo moderno. Arizmendiarrieta escribía ya en 1959: «Para una eficaz política de producción se considera indispensable la programación (...). Toda producción es susceptible de programación» (FC, I, 4). A nosotros nos interesa subrayar que la programación y correspondiente gestión eficaz serán consideradas por Arizmendiarrieta como un signo de madurez. «Trabajadores comprometidos a ser empresarios podemos quedarnos simplemente como "trabajadores devaluados" en la medida que no ejerciéramos las funciones empresariales con eficiencia (...). Es de tal índole la eficiencia, que debe ser una marca y un credencial, que por otra parte debe tener efectividad hacia el futuro. Lo que más notablemente califica de madura la gestión empresarial es su penetración hacia el futuro» (FC, IV, 101).

A esta visión, tan positiva, del progreso técnico–científico corresponde una actitud, que se podría calificar de «desarrollista». Arizmendiarrieta sabe muy bien los sacrificios (de ahorro, inversiones, horas extras, etc.), que todo ello impone al trabajador cooperativista. En 1973, en medio de algunos conflictos, no faltarán quienes se opondrán al ritmo de desarrollo cooperativo y a la constante renuncia a los beneficios a favor de nuevas inversiones y de continuada expansión. Su respuesta será contundente: «La conciencia y el compromiso por la libertad y la justicia debe identificarlos el cooperativista con la expansión» (Ib. 137). Sin expansión no puede haber justicia, llegará a decir. Es decir, un movimiento que fuera incapaz o no estuviera dispuesto a mantener el ritmo de desarrollo del mundo moderno, incluso dispuesto a ponerse a la cabeza de este desarrollo, no puede pretender proclamarse vanguardia de la emancipación de la clase obrera. Sería, a lo sumo, un movimiento que trata de dar soluciones reducidas a grupos particulares, no un movimiento que tiende conscientemente a la instauración de un orden nuevo.

> «El desarrollo de las empresas no se puede acompasar cuando se quiere a nuestra comodidad o bienestar actual sin comprometer nuestra suerte futura (...).

Será preciso que reconozcamos que no hemos adoptado el cooperativismo para camuflar con este traje un espíritu o un alma capitalista y, en definitiva, para crear nuevos reductos burgueses sin preocupaciones por quienes son también hombres e hijos de Dios y se merecen nuestra colaboración.

Ni la misma comodidad personal es viable a la larga sin atención a los demás que nos rodean, sin compartir los propios beneficios con los otros miembros de la comunidad. Para nosotros el cooperativismo es todo un sistema social, de cuya aplicación está llamada a beneficiarse aceleradamente toda la sociedad bajo todos los aspectos. Por eso no podemos detener nuestro desarrollo sin comprometer muchos intereses muy respetables. No nos expongamos a que nuestras entidades sean una especie de camisas de fuerza, que desafiando las exigencias de expansión, acaben por no interesarnos a nosotros ni a los demás.

Al trabajador vinculado a una empresa con un contrato de trabajo se le puede disculpar que prescinda de mirar a su horizonte en el seno de dicha empresa, que al fin y al cabo a la misma está ligado con un compromiso que puede rescindirse en un término corto para recuperar su capacidad laboral y emplearlo en otra parte.

El caso del cooperativista es distinto. Su vinculación mediante un contrato de sociedad y una integración con su potencial económico y laboral en una actividad, requiere que su horizonte sea mucho más amplio, su desvinculación no es tan sencilla y lo que se juega en el seno de su empresa no es el presente sino el futuro y el pasado. Compromete su trabajo pretérito, que no otra cosa es su capital, y si bien puede disponer de su potencial laboral cara al futuro, no lo podrá hacer con dignidad prescindiendo de la solidaridad con su clase y semejantes, mirando exclusivamente al presente y a su persona» (FC, I, 165–166).

Anotemos finalmente que, como Arizmendiarrieta insistirá, el desarrollo y la expansión, el bienestar, si bien deseables por sí mismos, no constituyen un fin en sí mismos. Están al servicio del hombre, constituyen «la clave de una promoción multiforme, a discreción de los hombres y de los pueblos que lo utilicen» (CLP, I, 204). El hombre, dice Arizmendiarrieta, creador por naturaleza y colaboracor de Quien lo fue en primera instancia, no puede poner su meta, aún cuando la aceptare como estimulante y compensación, en el bienestar, tal como lo entiende una sociedad deshumanizante y de consumo por el consumo: es apetecible y por tanto debe perseguirse un nivel comunicante de bienestar, debiendo por ello aceptarlo como resorte para un progreso, cuya meta y naturaleza comporta valores de la más variada índole (Ib. 201).

El desarrollo, pues, no constituye ningun fin en sí mismo. Tampoco el bienestar, que aquel aporta, constituye de suyo un fin, sobre todo si por tal nos limitamos a entender el bienestar material. El fin al que, en la visión de Arizmendiarrieta, el desarrollo está subordinado, es la instauración de un orden nuevo, exigido tanto por la historia como por el hombre y posibilitado precisamente por el desarrollo.

El cooperativismo, Arizmendiarrieta lo recuerda sin cesar, convoca y mancomuna a los hombres y pueblos para actuar con una tensión humana y social tendente hacia planos de bienestar efectivamente humanizante. Labora, por tanto, por una profunda y amplia movilización de fuerzas y resortes, generadores de un nuevo orden social y de una convivencia humana sin opresiones, rica en contenido. Es por todo ello, prosigue, por lo que plenamente comprometido en el desarrollo, hace suyo el programa y el método recomen-

dados por el filósofo chino, calificados y garantizados como humanizantes por la experiencia humana:

«Crear y no poseer,
Actuar y no ganar,
Progresar y no dominar» (Ib. 202).

«Caja Laboral Popular trata de crear nuevas vías de comunicación y por ello de solidaridad, para que los que quieren actuar no carezcan de medios y la actividad desplegada sirva para liberar de servidumbres innecesarias, endógenas o extrañas. Se trata, dice refiriéndose a Euskadi, de que tanto en nuestra respectiva calidad de hombres, como de pueblo con específica personalidad, podamos realizarnos en el presente y en el futuro» (Ib.).

9.3. La mancomunación

La mancomunación cooperativa es también una cuestión de crecimiento exigido por los imperativos del desarrollo. Pero, esta vez, no propiamente de expansión, sino de crecimiento orgánico.

El desarrollo de las herramientas y del tráfico, nos explica Arizmendiarrieta, ha llevado aparejado un constante proceso de concentración de todos los elementos de producción, tanto en forma horizontal como vertical. Este régimen ha tenido sus ventajas y sus desventajas. Por un lado ha permitido una racionalización de la producción, siguiéndose de ello una reducción del precio de fábrica; por otro, ha acumulado los beneficios en relativamente pocas manos. Se ha llegado a rendimientos económicos inesperados, si bien comprometidos muchas veces por un malestar social, que no ha podido menos de degenerar en luchas sociales violentas (FC, I, 172).

El progreso de la economía ha sido concebido en el sentido de racionalización y, a juicio de Arizmendiarrieta, en lugar de dar paso libre a la iniciativa personal, la economía contemporánea requiere una concentración y, por tanto, una acumulación progresiva para hacer valederas las posibilidades de mejores rendimientos. Los cooperativistas, dice, deberemos ponernos en esa línea, no ya mediante una concentración impuesta desde el exterior, sino por propia convicción, dando nuevos pasos en el perfeccionamiento de nuestras entidades productivas por la adopción de medidas de mancomunación, no ya de personas, sino de entidades diversas. Es evidente, escribe en febrero de 1963, que en la próxima etapa de desarrollo económico, que entre nosotros acusará mayor entendimiento y conjugación de esfuerzos en toda clase de empresas, los cooperativistas no deberemos perder el tiempo sin adaptar nuestras estructuras a las nuevas condiciones.

> «La unión nos hace fuertes, pero la que debemos promover entre nosotros no es precisamente en aquella escala que forzosamente tenga que coincidir con nuestro interés o proyección personal.

> No nos basta hoy con la fortaleza que representan las comunidades de trabajo nacidas por la solidaridad y unión de los que nos hemos resuelto a trabajos asociados. Tenemos que llegar a más, se impone la unión y la solidaridad entre diversas comunidades de trabajo, es decir, entre varias cooperativas. El imperativo de la hora presente, en que se aceleran las transformaciones económicas y de las estructuras productivas, es este de la mancomunación de recursos, de servicios entre las cooperativas.
>
> Tenemos que familiarizarnos con la idea de complejos cooperativos, entendiendo por tales a las asociaciones más estrechas de diversas entidades, que pudieran tener los mismos programas de trabajo, afines o complementarios.
>
> Es más, creemos que quienes piensan en crear una cooperativa, deben hacerlo pensando en la posibilidad de poder conjugar sus esfuerzos con otras, ya que, de ordinario, estas entidades de modestas dimensiones no tienen otra forma de poder llegar a actuar en el plano económico con seguridad y potencia, más que asimilando las ventajas de empresa mediante las asociaciones intercooperativas.
>
> No basta pensar en evitar una servidumbre individual mientras se corre el riesgo de caer en servidumbres colectivas» (Ib. 329–330).

La solidaridad de primera instancia, consistente en poner en común el trabajo y los recursos económicos, debe consolidarse. «La cooperación de segundo grado y la federación son vías asociativas conocidas para el fortalecimiento de las instituciones cooperativas. Es preciso reconocer que nuestras entidades llevan muy poco camino recorrido en este aspecto, ya que, fuera de ciertos organismos más o menos verticalmente creados, nuestras realizaciones espontáneas han quedado en muy poca cosa. Este es un defecto que debemos reconocer paladinamente, ya que no es fácil hallar disculpas en la existencia de estructuras más o menos rígidas. Admitamos que es signo de debilidad del movimiento cooperativo, la vacilación que se acusa en su proceso asociativo espontáneo. En el campo de la producción industrial será difícil y aventurado permanecer aislados o solitarios. La ausencia de un proceso asociativo más resuelto hace que las cooperativas industriales no obtengan una serie de ventajas, que habían de lograr para todos sus componentes mediante una mancomunación de esfuerzos y planes» (Ib. 191).

Arizmendiarrieta reconoce que estas medidas, exigidas por el progreso técnico y la economía, presentan serias dificultades para las cooperativas y entrañan no pocos riesgos. «No podemos desconocer sus ventajas, si bien son también evidentes los inconvenientes desde el punto de vista humano y social. Pero precisamente la cooperación debe tratar de conjugar las ventajas eludiendo los inconvenientes, y nuestras fórmulas de cooperación deben ser estudiadas para aplicarlas en el mundo que estamos viviendo y cara a las perspectivas que se vislumbran. —Sabemos que ponemos el dedo en la llaga, nos referimos a un problema complejo, pero bien merece la pena de que con fidelidad a los principios fundamentales de cooperación, estudiemos su forma de aplicación» (Ib. 192).

Por molestos que resulten estos procesos, el cooperativista no tiene otra opción que enfrentarse al problema y buscarle una solución. «Son exigencias del mercado, que son ajenas, por supuesto, a cualquier filosofía, pues este, el

mercado, no conoce ideologías y se configura y amolda a las exigencias del consumo» (FC, III, 190).

> «La concentración económica y financiera son necesarias y es también interesante no desvirtuar el perfil humano de la empresa.
>
> Nosotros entendemos que cabe salvar las exigencias de una dimensión humana sin renunciar a las ventajas de una concentración económica y financiera, mediante un proceso asociativo adecuado, que puede conducir a la conjunción de comunidades de trabajo de base, que, siguiendo la trayectoria de una afinidad social o coyuntural, complementariedad industrial y económica, pudieran proceder al trasvase de recursos humanos, económicos, y mantener sistemas de compensación de resultados mediante fórmulas fijadas o aceptadas previamente.
>
> Se está procediendo, *escribe Arizmendiarrieta en 1965*, a este proceso asociativo entre diversos grupos, que llegan a mancomunidades interesantes de servicios, recursos y planes, teniendo bajo un aspecto condición y calidad de entidades cooperativas de segundo grado los entes a que dan lugar estas relaciones, si bien con fórmulas específicas adecuadas para algo más que una relación interna y periférica con la institución de órganos comunes de gestión y desarrollo de planes y prestaciones recíprocas de alto interés.
>
> Creemos que las servidumbres que han de pesar sobre las empresas cooperativas no pueden superarse más que por esta vía. De hecho se ha constituido ya el primer complejo, cuyo estudio y resultados no dudamos que han de poder aplicarse a otros grupos» (CLP, III, 120–121).

En una primera aproximación se puede decir, confiesa Arizmendiarrieta, que las cooperativas tienen más dificultades para concentrarse que las empresas de tipo capitalista, en las que la pura fusión de capitales determina una nueva unidad, sin el trabajo de tener que galvanizar todo un grupo de opinión, del que no se puede prescindir en la cooperativa. «No es que, cuando se trate de empresas capitalistas, no haya que hacer lo mismo con los socios, pero sin duda la vivencia y proximidad de los socios trabajadores en relación con las vicisitudes de la empresa son de otra naturaleza e importancia bien distinta. Esto solamente cuando nos referimos a concentraciones de ámbito regional; dificultosamente podemos extenderlo al marco nacional, y resulta sumamente complejo el tratamiento a escala internacional, y sin embargo hay que profundizar en la cuestión, pues es importante» (FC, III, 131).

A la hora de señalar posibles vías de solución, Arizmendiarrieta observa que, a nivel nacional e internacional, por el momento, las cooperativas no requieren necesariamente ligazones de tan amplio carácter; basta con posicionarse con agilidad en el marco nacional y extranjero (Ib. 132). En cuanto a soluciones a nivel regional, Arizmendiarrieta advierte que es arriesgado hacer de cada cooperativa un mundo cerrado. «Tenemos que pensar en la solidaridad intercooperativa como único recurso para, mediante la misma, salir al paso de otros problemas de crecimiento y madurez: hay que pensar en un espacio vital adecuado a las circunstancias» (FC, I, 196).

> «Una fórmula de esta solidaridad puede ser el encaje oportuno de excedentes temporales o definitivos de toda clase de recursos, económicos y laborales, cuya existencia es un fenómeno constante de la vida económica y como tal debe tener una regulación estructural.
>
> ¿Puede estar reñido con un buen concepto de Cooperación el reconocimiento estatutario de aportaciones económicas comanditarias cooperativas? Igualmente la pro-

moción y transferibilidad de personal, para coyunturas que lo requieran, entre entidades cooperativas diversas ¿puede constituir una dificultad, siempre que se lleve a cabo con la sanción de todos los interesados? La creación de una caja intercooperativa de compensaciones de retornos o simplemente la disponibilidad intercooperativa de parte de los retornos ¿puede tener más que ventajas para quienes han hecho de la solidaridad la clave de su régimen?

Hacemos estas preguntas para que todos vayamos pensando en las indudables ventajas, con muy pocos inconvenientes, que pudiera entrañar un nuevo paso de nuestras estructuras cooperativas abriéndolas a la adopción de cuantas medidas fueran conducentes para el afianzamiento de un nuevo paso de solidaridad para el fortalecimiento y estabilidad de nuestro régimen cooperativo.

Mediante este sencillo procedimiento, cada una de nuestras entidades estaría en condiciones de potenciarse a sí misma al nivel óptimo de cada coyuntura económica, siempre que entre diversas entidades, cuyos programas responden a distintas coyunturas, fueran capaces de crear un régimen de solidaridad, a poder ser sancionado en los respectivos estatutos con implicaciones de régimen económico, laboral y administrativo, para que a su amparo no se adulteren nuestras entidades y, por otra parte, su funcionamiento se haga por resortes que entran en juego espontáneamente. Esta medida sería un presupuesto de crecimiento orgánico» (Ib. 196–197).

Desarrollo y cooperación no sólo se favorecen, sino que también se amenazan mutuamente. Las cooperativas han nacido sobre todo como exigencia humana, más que como producto espontáneo del desarrollo tecnológico o económico. La concentración, con sus secuelas de masificación, anonimato, etc., pone en peligro precisamente los valores humanos de convivencia y solidaridad que están en el origen y en la base del movimiento cooperativo. Arizmendiarrieta se ve obligado a responder a esta objeción más concretamente. «La gran empresa, replica, no es siempre un monstruo, como a veces se suele calificar ligeramente» (FC, I, 192). «El término concentración, aclara en otro lugar, no lo interpretaremos necesariamente como absorción, que da origen a una nueva unidad uniforme, monolítica y hasta monstruosa, sino que esencialmente hay que perfilar un tipo de concentración que agrupa los centros o funciones, que son multiplicadores de la totalidad, en tanto que se mantienen descentralizados los aspectos que por su propia naturaleza constituyen elementos sustantivos de la unidad separada que, al estar ligada o asociada a superestructuras, se intercambian relaciones que enriquecen» (FC, III, 128).

Insiste (1967) en la necesidad de la mancomunación cooperativa. «Cada unidad cooperativa más o menos aislada acabará siendo una "chalupa" expuesta a fuertes rigores. Hay que pensar en perfeccionar y hacer progresar nuestros planes de mancomunación, sea por la vía de instituir verdaderos complejos con los presupuestos y servidumbres requeridos para su plena efectividad, como son la transferibilidad de personal, de recursos, reconversión de resultados, mancomunación mucho más amplia y estrecha bien regulada de servicios, etc., de forma que el cooperativismo no se quede ni se resigne a la dispersión y atomización industrial; los minifundios no deben ser tales donde insufle verdadero espíritu cooperativo; debe tenderse a alcanzar en todo la dimensión óptima para cada actividad y circunstancia» (Ib. 10–11).

Un año más tarde (1968) considera interesante la experiencia americana en orden a establecer la doble realidad de concentración y descentralización:

el éxito de las grandes empresas americanas es atribuible en buena medida, en opinión de Arizmendiarrieta, al artificio que ha permitido operar desde una posición centralizada en el manejo de los recursos financieros y en las decisiones de mayor alcance, mientras se «troceaban» las empresas en centros de beneficio (Ib. 128–129).

> «Es más, hasta ahora hemos considerado como válida la fórmula de la espontánea generación de actividades, pero hoy ya hay que planificar y, al cobijo de las unidades matrices, hay que articular y satelitizar a nuevas unidades que, aunque espacialmente separadas, funcionen con vocación de unidad y estén integradas en una unidad jurídica. Estrategia de Desarrollo Cooperativo nueva: menos empresas y más divisiones.
>
> ¿Qué es, en definitiva, cada empresa aislada con 100, 200, 300 y hasta 500 operarios?; es una unidad minúscula que por sí misma puede, según la naturaleza de la actividad, subsistir y desarrollarse, pero ¿sirve para la transformación de estructuras, en la que estamos interesados, si cada una de ellas opera sin una visión de conjunto y están ligadas por razones más de carácter técnico, pero sin más implicaciones?. Creemos sinceramente que ha tocado la hora de hacer una profunda revisión de nuestro desarrollo y fundir los procesos todos, para realizar con visión unitaria y operatividad autonomizable la nueva estrategia de desarrollo.
>
> Hay que hablar mucho más de complejos y menos de unidades aisladas, porque junto a la anemia económica puede ocultarse un egoísmo primario, que no sirve nada más que para favorecer a unos cuantos sin más transcendencia y vocación.
>
> Para nuestro gusto, no está reñida la concentración de las grandes decisiones y la descentralización de la gestión a niveles que cada actividad exige, sin que por ello se pierda nada del proceso participativo» (Ib. 192–193).

En 1969 Arizmendiarrieta nos presenta la mancomunación cooperativa como una realidad ya relativamente lograda y avanzada:

> «No se tardó en vislumbrar las ventajas que pudiera entrañar para progresivamente tender a las dimensiones óptimas de empresa moderna, sin perder los valores positivos de comunidad humana mediante una escalada organizativa consistente en la promoción del Complejo Cooperativo que hiciera compatibles las exigencias de la Comunidad y de la Empresa. A este objeto se procedió a la institución del Complejo Industrial Cooperativo sobre la base de aquellas entidades o comunidades que aceptaran unas normas de relación y reciprocidad consistentes fundamentalmente en:
>
> 1. transferencias de personal entre las mismas, manteniendo la vinculación societaria y desplazándose a efectos funcionales y económicos a tono con las circunstancias,
> 2. transferencia de recursos económicos previo compromiso para llevarla a cabo con fluidez y sentido práctico,
> 3. reconversión de resultados entre los constituyentes del Complejo, así como la propia moción de aquellos servicios apetecibles y ventajosamente promocionables en acción conjunta» (CLP, III, 206–207).

En esta ocasión se habla ya de la integración, no sólo de empresas complementarias o afines, sino de todas aquellas que, inspiradas en los principios cooperativos, estuvieran interesadas. Se considera, por lo mismo, a Caja Laboral Popular como núcleo de esta integración, «para el servicio social, económico, financiero y empresarial de las Cooperativas». «Mediante la in-

tegración y participación de las Cooperativas en esta Entidad se ha patentizado, no solamente el alcance de la Solidaridad Intercooperativa, cuyas máximas posibilidades se confrontan entre entidades afines o complementarias, sino de la solidaridad y comunicación, o reciprocidad intersectorial de la solidaridad comunitaria» (Ib. 207; cfr. 59ss)[20].

9.4. «Un proceso abierto»

«La Experiencia Cooperativa de Mondragón no es un expediente concluido, es un proceso abierto, es un contraste de métodos y resultados en aplicación, con unos contingentes de trabajadores u hombres que tienen a bien pensar en voz alta, someter a examen los resultados de todo género de la experiencia, en cuya base fundamentalmente hay que contar con un estado de conciencia humana» (CLP, III, 186).

Arizmendiarrieta llega a definir la época moderna y el cooperativismo de modo muy similar. Ha quedado indicado ya en otro lugar que, para Arizmendiarrieta, el cooperativismo constituye «un equilibrio en movimiento», es y tiende hacia «un orden en permanente evolución» (FC, II, 10), conceptos de los que, por otra parte, acabamos de ver que se vale para describir asimismo la época moderna. La correspondencia es clara: en el mundo moderno, en permanente cambio, una experiencia puede subsistir solamente si también es apta para continuar en permanente transformación; especialmente si esta experiencia pretende aparecer como la forma propiamente correspondiente a esta época.

Hay multitud de expresiones de Arizmendiarrieta en el sentido de instar al cambio constante, al progreso: «no caben treguas» (FC, III, 184), «siempre hay un paso más que dar» (CLP, III, 249), «es necesario caminar, seguir adelante» (FC, III, 159), «aún falta mucho por hacer» (CLP, I, 215), «cada día hay que ir a por nuevas conquistas» (FC, I, 99), «la empresa cooperativa es un quehacer diario» (FC, II, 181), «la cooperativa hay que estar reconstituyéndola y renovándola todos los días» (Ib. 192), etc., etc., y el incansablemente repetido Machado, «se hace camino al andar». «Constante y progresi-

---

[20] El concepto nuclear de la filosofía cooperativa es el de la comunidad (subrayando siempre que se trata de comunidad de personas). Siguiendo esta filosofía, la mancomunación de grupos cooperativos se ha realizado, más que por ramos de producción (que tampoco se ha desatendido: existen también los «Grupos Industriales» cooperativos), sobre la base de comunidades ampliadas o áreas de relaciones ya constituidas históricamente y con personalidad tradicional propia (para los no conocedores del País Vasco podría decirse que los grupos cooperativos se asocian por comarcas ovalles). Existen en este momento 11 grupos, formados a imitación del grupo *Ularco*, primer grupo cooperativo mancomunado (1965) y que hoy engloba a once empresas cooperativas distintas del valle de Léniz. He aquí los otros distritos: *Berelan* (región de Bergara), *Debako* (bajo Deba), *Goilan* (región del Goierri), *Learko* (región Lea–Artibai), *Naeko* (reino de Navarra), *Nerbión* (área de Bilbao), *Oinalan* (Oñate), *Orbide* (zona del río Oria y San Sebastián), *Urcoa* (provincia de Alava), *Urkide* (zona del río Urola), cfr. *The Mondragon Experiment*, Caja Laboral Popular, s/f. [1983], 28–29.

vamente necesitamos revisar nuestras posiciones y ser inasequibles a la fatiga, manteniendo un proceso de aglutinación y penetración de un nuevo espíritu» (FC, III, 216). «El mayor riesgo que puede correr hoy un hombre es sentirse satisfecho de lo que ha acumulado para pensar en vivir al respaldo de lo alcanzado» (FC, I, 100); «sentirse satisfecho es un lujo intolerable» (FC, III, 161). Un estudio de su pensamiento puede difícilmente reflejar o transmitir la impresión que causa en la lectura de los textos de Arizmendiarrieta la permanente e incansable insistencia en estos aspectos: para el cooperativismo no hay fórmulas dogmáticas, no hay descanso, nada es intocable, todo debe ser sometido a revisión, hay que buscar siempre fórmulas mejores..., eterna cantinela que aparece en todos los contextos, en todo género de variaciones. «Vivir es renovarse» (FC, II, 10), «renovarse o morir» (FC, IV, 69, 218), etc., fórmulas abreviadas de la sentencia, muy del gusto de Arizmendiarrieta, del cooperativista Gide: «El signo de la vida no es durar, sino renovarse» (FC, II, 261).

La exigencia de constante renovación viene dada, por supuesto, por el incontenible desarrollo tecnológico que amenaza con arrinconar a quien no quiere o no puede seguir el paso. Pero, curiosamente, es otra razón más profunda, la que Arizmendiarrieta, sin olvidar esta, aduce más frecuentemente. Arizmendiarrieta vuelve a fundamentarse en la naturaleza humana, imperfecta, por un lado, ansiosa de perfección, por otro. Es esta tensión de la misma naturaleza humana la razón más profunda para que el cooperativismo deba ser concebido como proceso siempre abierto.

En una oposición que ya nos es conocida, Arizmendiarrieta subrayará que el cooperativismo «ha nacido de la acción y de la experiencia más que de la teoría, es algo que debemos concebirlo y desearlo en la búsqueda constante de mejores formas de expresión» (FC, II, 10). La acción, en oposición a la teoría, que se supone estática o inerte, aparece como vida, energía, voluntad incansable de cambio, búsqueda constante. No estamos destinados a contemplar, sino a transformar el mundo. Por otra parte, las metas de perfección transcienden al hombre, de modo que este deberá perpetuamente correr tras aquellos ideales, sin nunca alcanzarlos.

> «Lo que debe singularizar al cooperativismo no es tanto la asimilación y la fidelidad de una doctrina, cuanto un comportamiento en el que los fines determinen la calidad y la condición de los medios. El cooperativismo ha de ser algo fluido y evolutivo, como es la propia conciencia del hombre, que en el correr del tiempo ha de ir progresando desde el momento que le reconocemos como un ser perfectible y tratando de transformar todo cuanto le rodea en fidelidad a su destino y vocación.
>
> La naturaleza del hombre es un "artificio" más que una realidad inalterable y por ello el mundo del hombre no es un mundo "acabado" sino perfectible. A ninguna experiencia organizativa puede el hombre proceder con normas inalterables y rígidas, aunque para no desdecirse de sí mismo ha de tratar de que la misma acepte la servidumbre de sus propios valores superiores. Es preciso situar en esta perspectiva la experiencia cooperativa, que a su vez ha de poder proseguirse con la asimilación constante y progresiva de las conquistas del espíritu humano o de la conciencia humana, que campea como indiscutible fuerza rectora de la actividad humana.

Perfectamente podemos y debemos tomar en consideración las variables circunstancias actuales como las sucesivas conquistas sociales y humanas derivadas del progreso de la conciencia humana en el proceso organizativo y, por tanto, en nuestro empeño cooperativo» (FC, III, 94).

Arizmendiarrieta definirá el cooperativismo como «proceso de experiencia», «proceso orgánico de experiencia» (FC, I, 14), imposible de encerrar en fórmulas fijas.

«Se impone más o menos permanentemente el examen de en qué medida nuestra organización, estructuras y medios son los más idóneos para llegar a lograr los objetivos sociales en las mejores condiciones de esfuerzo y relación. Por eso el cooperativismo no debemos vivirlo como si lo aceptado y dispuesto en un momento fuera algo invariable, sino más bien admitiéndolo como un proceso de experiencia en el que pudieran y tuvieran que adoptarse cuantas modificaciones contribuyeran, dejando a salvo la nobleza y categoría de los altos fines perseguidos, la actualización de los medios. Nuestra propia evolución personal y la determinada, por consiguiente, con todo ello en el ámbito de nuestras relaciones y convivencias, el grado de honradez, seriedad, responsabilidad o iniciativa consolidados en virtud de la misma experiencia y disposiciones organizativas, son otros tantos factores nuevos que pueden inducirnos a repasar todo lo referente a la organización una vez más para mejor servir los fines humanistas perseguidos.

Hoy, al cabo de una serie de años y con un nivel de desarrollo apreciable, y al propio tiempo con nuevas fuerzas, ajenas y propias, con las que debemos poder contar, no es un simple afán novedoso replantearnos la necesidad de una reestructuración cara a los nuevos horizontes y con la conciencia de unas posibilidades que pudieran habernos parecido un tanto utópicas hace unos años. No confundamos reestructuración con descuido o abandono de valores humanos y sociales que son irrenunciables, intocables, en la medida que tuviéramos que concebir la Experiencia Cooperativa como un progreso humano y comunitario, a lo que nadie creemos que estaría dispuesto a renunciar. Pero, por otra parte, todos estamos también más o menos dispuestos a que nuestro proceso de promoción se acelere y se incremente en forma que, para nosotros, nuevos tiempos fueran nuevas opciones de humanismo efectivo. Los derechos y las aspiraciones naturales del hombre guían nuestra experiencia. La respuesta y la cobertura de los mismos es nuestra meta. El hombre humano, el solidario, es el módulo de nuestro cooperativismo, idóneo para conjugar y sincronizar la promoción personal y comunitaria, concertar coherentemente la acción a corto plazo y largo, la libertad y la justicia social» (FC, III, 181–182).

Como experiencia, la experiencia cooperativa de Mondragón ha puesto de manifiesto «la viabilidad de un encuadramiento efectivo de fuerzas y recursos de desarrollo económico y transformación social» (FC, IV, 58). Pero la experiencia misma no deja de ser limitada: «queda mucho que hacer y perfeccionar a efectos de que la viabilidad de una nueva fórmula, como la cooperativa, sea más universalizable» (Ib. 60). Universalizable en el campo de la producción, en primer lugar; universalizable, también, en otros campos, ya que Arizmendiarrieta considera que el principio cooperativo de suyo es válido en cualquier esfera de la vida comunitaria, siempre que se encuentren promotores dispuestos y capacitados. Arizmendiarrieta es optimista respecto al futuro:

«Las cooperativas en nuestra región están acreditando una nueva fórmula de desarrollo socializado continuo, en la medida que permiten movilizar todos los recur-

sos, y al apoyar sobre una base amplia las servidumbres o los presupuestos indispensables del desarrollo lo humanizan, lo popularizan y hacen factible su mantenimiento sin solución de continuidad. Esta continuidad cabe mantenerla mediante la misma fórmula u otra que pudiera parecer en su momento más indicada. No se desecha esta posibilidad; esta experiencia no tiene nada de dogmática y lo que ella tiene de específico, la servidumbre de la actividad económica a los valores humanos y sociales, que es lo que pudiera estimarse interesante hacia el futuro, no menos que en la actualidad, puede tener encarnación mediante otras fórmulas, supuestas las transformaciones sociales hoy apetecidas con un amplio "quorum" popular.

No es aventurado afirmar que en el futuro han de poder imponerse imperativos y condiciones que hoy pudieran parecernos casi utópicos. Las condiciones culturales y sociales hacen prever otros condicionamientos para otras tareas humanas. Hemos accedido a la cooperativa estimándola como idónea para resolver inaplazables problemas de desarrollo y promoción social y contribuir eficazmente a impulsar otro orden social y económico con las consiguientes derivaciones; no hemos presentado la cooperativa como vía de simple promoción personal y menos individual con despreocupación y desconexión con la comunitaria.

Con lo que afirmamos no hacemos más que responder a lo que en estas páginas se ha recordado más de una vez: "el signo de la vitalidad no es durar, sino renovarse". Las cooperativas resuelven unos problemas, no todos los problemas. Califiquémoslos por los que resuelven y por lo que de potencial significan para afrontar cada vez más amplios y hondos» (FC, III, 301–302).

Frente a los ideales de perfección está la condición humana con sus limitaciones y miserias. Proceso abierto significa también proceso defectuoso. El cooperativismo no es ninguna solución perfecta, ni podría serlo. A diferencia de los grandes utópicos sociales, Arizmendiarrieta parte, debido a su concepción antropológica, de que toda solución, cualquiera que esta sea, será siempre defectuosa y superable. Críticas de los defectos, posibles o reales, del cooperativismo no turbarán a Arizmendiarrieta. «No nos disculpamos por las limitaciones que pudieran señalarnos. Estamos en marcha. El que nos hagan tomar conciencia de nuestros defectos, e incluso de nuestra falta de fidelidad a unos principios que hemos hecho nuestros, lo agradecemos. Al observarnos débiles o impotentes, pero no infieles a la causa del trabajo y de la justicia social, les pedimos que nos ayuden. Todos podemos ser al presente prisioneros o víctimas de unas circunstancias que bien pudieron tener ayer su origen en unas acciones u omisiones de las que todos pudimos ser responsables. Nuestro criterio prevalente de hoy es acción y cooperación. Acción, porque entendemos que lo que pudiéramos hacer hoy nosotros no deben hacerlo mañana otros. Ese mañana está muy condicionado por el hoy y esos otros pudieran encontrarse mañana siendo como hoy nosotros víctimas de negligencias u omisiones de hoy. Cooperación es otro criterio válido para nosotros con conciencia de las propias limitaciones y por ello mismo proclives a la cooperación. Cooperación es un imperativo para nosotros, que no podemos ni debemos atribuirnos ni todas las virtudes ni las mejores condiciones de base para una acción amplia y honda. No queremos correr el riesgo de atascos por exclusivismos» (FC, III, 63).

Sin esperar a que las críticas llegaran desde fuera, Arizmendiarrieta mismo ha realizado bastantes críticas, desde muy generales (espíritu burgués,

consumismo, etc.) hasta muy concretas (suciedad de algunos talleres, oficinistas perezosos, etc.). Ha pedido incluso a los dirigentes un informe (1969) de los defectos en su opinión más graves. «La perspectiva esperanzadora no es tal, que desvanezca por sí defectos para cuya corrección se debe tener asimismo la conciencia de los mismos. Hemos querido que los propios dirigentes y responsables nos ofrecieran una primera impresión de los defectos o carencias que debemos subsanar. Los que, con amplia confianza en sus semejantes y profunda implicación personal, aspiran a optimizar las posibilidades cooperativas no han vacilado en señalarnos los siguientes aspectos negativos actuales de nuestro movimiento cooperativo: Mini-democracia, paternalismo directivo, egoísmo colectivo (Ib. 153–154).

10. Democracia cooperativa

10.1. Comunidad democrática de trabajo

«Si alguna característica tiene la cooperación frente a otras estructuras económicas, es precisamente el control democrático que ejercen los socios trabajadores sobre la marcha de la empresa» (FC, I, 167).

Quienes desde fuera juzgan nuestras cooperativas, continúa, objetan que las asambleas no ejercen su verdadera influencia. Algunos añaden que tal realidad demuestra que la democracia en el gobierno de la empresa no es posible; cuando se intenta, produce resultados contraproducentes.

Poco conocen la doctrina cooperativa quienes así opinan, responde Arizmendiarrieta, y, desde luego, nada de la práctica. Muchos casos podríamos citar que probaran la eficacia de las asambleas generales, pero no es cosa de enumerarlos, pues pertenecen a la vida interna de cada entidad.

Pero aun en el supuesto de que hasta la fecha el socio no hubiera hecho valer su influencia en la marcha de las distintas cooperativas, no podemos olvidar que se trata de una facultad que por derecho propio le corresponde y puede ejercerla cuando estime oportuno. Este hecho tan sencillo aparentemente es suficiente, a juicio de Arizmendiarrieta, para dar personalidad propia a una empresa y garantizar su vida futura por el camino de la prosperidad. También es conveniente meditar que, mal utilizado, este derecho puede suponer el fin de una cooperativa (Ib.).

La responsabilidad es grande tanto para los directivos como para los socios. Pensemos, dice, en la enorme responsabilidad de quienes llevan las riendas de la entidad, tanto rectores como ejecutivos, pues no se limitan a

responder de su gestión ante unos pocos dueños y frente a una masa de accionistas, que a su vez lo son de otra serie de empresas, sino que su actuación debe satisfacer a la totalidad o, por lo menos, la mayoría de los trabajadores que intervienen en el proceso productivo, quienes, además del dinero, arriesgan en el negocio su existencia y la de los suyos. Obliga también a que las informaciones sean veraces y que se expongan a los socios multitud de datos de interés sobre la marcha y futuro de la empresa y no exclusivamente el dividendo a repartir.

Gran responsabilidad la del socio asimismo ante la celebración de la asamblea. Su actitud no debe ser pasiva, ni siquiera movida por la confianza de ver que la marcha de la cooperativa es satisfactoria. La participación en el examen de conciencia empresarial debe ser lo más activa posible, llegando al grado de colaboración que su preparación técnica y humana se lo permitan. Diversas fórmulas de participación tiene a su alcance. Primeramente eligiendo a los mejores para el gobierno de su entidad. Estos pueden no ser los más preparados, ni siquiera los más inteligentes, pero sí los mejor dispuestos a poner su esfuerzo en beneficio de la colectividad. No debe ser la amistad la que incline la voluntad a la hora de la elección, sino la convicción de que, agrade a su persona o no, su influencia va a ser provechosa a la empresa, bien sea por cualidades de perspicacia a la hora de la designación de ejecutivos o por madurez humana, que garantice la mesura y justicia en las decisiones que hay que arbitrar sobre los problemas que el quehacer diario plantee.

Los cooperativistas deberán prestar la debida atención a las asambleas generales y darles la vida que necesitan. Por parte de los directivos, mediante una exquisita preparación y conveniente información; y por el resto de los socios con su presencia y la máxima colaboración. «Ninguna asamblea se va a repetir. No dejemos para el futuro la colaboración que de nosotros requiere la próxima» (Ib. 169).

Pero Arizmendiarrieta, casi siempre que se refiere a la democracia, recuerda que esta es un medio y no un fin. Es decir, que no es suficiente haber establecido unas reglas de juego para garantizar un resultado efectivo.

> «Al decir que la democracia es una regla de juego y no un fin en sí mismo, queremos observar que puede servir para un juego noble o también para un juego mezquino: que sea una u otra cosa dependerá del espíritu que anime a cada uno de los actores, ya que un método por sí mismo no añade ni quita nada a lo que cada uno anida en su corazón.
>
> En muy buen juego cooperativo y democrático, podemos llegar a hacer de cada entidad un reducto perfectamente burgués o una comunidad cerrada e insensible a las necesidades de los demás, es decir, con la virtud de un buen método podemos "camuflar" un espíritu pobre.
>
> Si queremos que la empresa cooperativa sea acreedora a la aceptación de un mundo sediento de hambre (sic!) y sed de justicia y una promesa de un venturoso porvenir para una humanidad que ansía formas mejores de organización, tenemos que vigilar el estado de nuestras respectivas conciencias en orden a la estima de los valores metaeconómicos» (FC, I, 200–201).

No es la democracia —las reglas de juego— la que sustenta a la comunidad cooperativa, sino las conciencias. Estas son el último fundamento de la cooperación y, en consecuencia, del buen ejercicio democrático (Ib. 201).

10. 2. Neutralidad

En los escritos de Arizmendiarrieta se recuerda con frecuencia que la bandera del cooperativismo es de los colores del arco iris. Caja Laboral, por ejemplo, «no puede tomar posiciones partidistas y tiene que estar abierta a todas las exigencias de la comunidad, independientemente del color de la bandera de los sectores que se erijan en promotores de diversos planes» (CLP, I, 110); los componentes de los Consejos Comarcales deberán estar profundamente implicados en el pueblo y contar con el asentimiento popular, «representando, en la medida de lo posible, las más variadas tendencias ideológicas en el campo político y social» (Ib. 122).

La neutralidad política, filosófica, religiosa del cooperativismo puede resumirse tal vez en una fórmula simple de este modo: el cooperativismo es neutro, los cooperativistas no. O más claro tal vez: para todo cuanto atañe a la cooperativa misma no hay más filosofía ni política que la propia del cooperativismo mismo; para cuanto atañe cuestiones extracooperativas el cooperativismo no predetermina posición alguna.

No debemos jugar y especular, dice Arizmendiarrieta, sobre valoraciones discriminadas de los principios cooperativos. Todos y cada uno de ellos deben ser para nosotros esenciales y por ello acreedores a nuestra adhesión o aceptación idéntica. Si alguien pudo pensar que lo de la «neutralidad política y religiosa» no era nada más que una pura formulación, deberá ver que, bien interpretado, entraña no poco interés. La finalidad de los pioneros cooperativistas de Rochdale era «crear colectividades que se bastaran a sí mismas merced a su propio trabajo dentro de su propio terreno». La neutralidad política y religiosa ha sido desde el primer momento un presupuesto básico del movimiento cooperativo y lo es hoy también. Arizmendiarrieta recuerda que la Alianza Cooperativa Internacional, en su 23 Congreso celebrado en Viena en 1966, no pasó por alto ni consideró como desfasada la referencia a la neutralidad, ya especificada en el informe de 1937. La neutralidad cooperativa no consiste tanto en inhibición o indiferencia frente a los grandes problemas humanos y sociales, cuanto en ser un sólido presupuesto para acceder a un afrontamiento más eficiente de los mismos, imputando a la organización cooperativa aquella independencia o autonomía requerida por las propias fuerzas y su mejor aglutinación con lealtad a la conciencia humana y social de sus componentes. La neutralidad es la garantía de la autonomía cooperativa (FC, III, 318).

Por otro lado, Arizmendiarrieta afirma categóricamente: «Jamás pueden ser neutrales los hombres del cooperativismo a la afirmación y mantenimien-

to de los derechos del hombre, a la libertad personal, a la igualdad en el plano de la ciudadanía, a la promoción de las personas, a la consolidación de los fundamentos de la paz merced a la colaboración. Así como la paz no es simple ausencia o cese de violencia, tampoco la actitud de los hombres del cooperativismo ante las cuestiones políticas consiste simplemente en la abstención, que es una forma negativa, sino en la forma positiva de la colaboración, mostrando su determinación de reunirse y obrar conjuntamente sobre un terreno común; claro que terreno común no significa problemas universales y mucho menos que de la cooperativa haya que hacer principio y fin y única opción para actuar e influir cara a la mejor solución de los mismos, en cuyo caso nos veríamos obligados a que fuera cofradía, partido político, plaza pública y hogar privado, todo en uno» (Ib. 319).

Arizmendiarrieta nos da la siguiente razón «humanista» para que los cooperativistas deban, no sólo puedan, comprometerse políticamente fuera de las cooperativas: «El cooperativista no se implica y se agota en cuanto a su quehacer en la cooperativa, bajo todas sus dimensiones humanas, es decir, debe poder estar presente y actuar en otras vertientes o latitudes en las que bien puede tener otros colaboradores» (FC, IV, 18).

Si el principio de la neutralidad debe ser entendido de esta manera, se trata, evidentemente, de un principio que en la práctica puede dar lugar fácilmente, diríamos que inevitablemente, a tensiones, ya que no es posible delimitar de antemano las posiciones que correspondan perfectamenta a la neutralidad, por un lado, y al engagement público, por el otro. Tanto menos cuanto que el cooperativismo es, por ejemplo, a jucio del mismo Arizmendiarrieta, de inspiración clara y decididamente socialista. Su misma existencia supone, por tanto, al menos en sentido negativo, una postura política, en cuanto existen opciones y partidos de signo contrario, incompatibles con el socialismo. Parece que el cooperativismo, si no a nivel de empresa particular, al menos en su proyección universal y en su vocación de crear un orden nuevo, que se supone ha de tener alguna práctica tanto intra como extracooperativa por parte de los cooperativistas conscientes y consecuentes, habría de chocar, tarde o temprano, con aquellas opciones o partidos. Querer evitar tales enfrentamientos podría fácilmente hacer equivaler el principio de la neutralidad al principio de la simple y llana abstención....

Parece un punto —difícil de suyo— no suficientemente madurado en el pensamiento de Arizmendiarrieta. Se comprende que en el clima de los años 1960 y 1970 se haya visto obligado a destacar alternativamente ambos aspectos, el de la neutralidad, por un lado, y el de la dimensión política real del cooperativismo y del compromiso obligado de los cooperativistas, por el otro. Sus viejos recelos hacia la política («que siempre divide, achica y agría el corazón», PR, I, 15) y los políticos no le facilitaban, sin duda, la difícil tarea. En la práctica Arizmendiarrieta se limita a establecer la norma general de que, quien parte de la conciencia cooperativa para organizar el trabajo sobre la base de los principios de la cooperación, deberá lógicamente esforzarse

también en política por actuar de modo que se promueva la unidad y se resuelvan los conflictos buscando en todo tiempo el más alto grado de común armonía (FC, IV, 18). Con ello no queda eliminada la tensión inherente al principio mismo, pero se ofrece una norma de orientación válida.

No hay duda de que Arizmendiarrieta, al defender el principio de la neutralidad con tanto vigor, defendía la autonomía del cooperativismo y, en definitiva, la unidad de los trabajadores. La preocupación de que diferencias políticas se pudieran traducir en divisiones dentro de la cooperativa es manifiesta. Ello le ha llevado a una hermosa defensa de las minorías dentro de la democracia cooperativa.

«Estamos en la cooperativa, escribe, para realizar el objeto social que tenemos especificado y comprometido, y ello no nos impide ni nos hipoteca para que fuera de su órbita y marco obremos cada uno con fidelidad a su conciencia. Pero debemos discriminarlo. Se equivocan, hacen un mal servicio a la causa cooperativa, quienes se empeñan en utilizarla como base o plataforma para tratar de resolver problemas no relacionados directamente con el objeto social propuesto en la misma» (Ib. 18). La neutralidad política y religiosa, que se explicitan y se invocan en uno de los clásicos principios cooperativos, obedece a la necesidad de hacer realidad en el seno de la organización cooperativa el respeto mutuo, la primacía de los valores humanos. «El método democrático cooperativo es de un alcance práctico incuestionable y no solamente impone el respeto a la mayoría, sino también a la minoría; como que fundamentalmente es el respeto a los valores humanos y el hombre, independientemente de su número, es acreedor al respeto y a la consideración ajena» (Ib. 17). El texto da pie para suponer que las mayorías y minorías políticas extracooperativas en algún momento habían llegado a influir de modo negativo en las cooperativas (el texto es de 1971). De todos modos, más que del principio de neutralidad, parece haber sido cuestión de simple tolerancia.

10.3. Participación

«Las exigencias de participación y democracia, o gestión democrática, son inseparables e irrenunciables para quienes, como nosotros los cooperativistas, pudieran o tienen que tratar de que su sensibilidad y conciencia social se conviertan en realidad tangible más allá del fuero íntimo de cada sujeto o de las formulaciones formales de unas aspiraciones comunmente compartibles» (FC, IV, 143).

Nuestro método y vía consisten, dice Arizmendiarrieta, en «pensar y ser creativos constantemente», dando efectividad a las buenas aspiraciones mediante una participación polivalente y sólida, evolutiva y progresiva; es el mejor modo y tal vez la única forma con la que podemos evitar ser objeto de

manipulaciones extrañas, como también mantenernos al ritmo de las situaciones y necesidades que se alteran o surgen constantemente.

> «La clara conciencia participativa de los promotores de esta empresa cooperativa ha previsto la necesidad de asegurar una representatividad fluida, sin detrimento de la continuidad y satisfacción óptima de otros requisitos de eficiencia en la empresa. A este objeto se ha deslindado funcionalmente la estructura social y técnica o, si se quiere, el aspecto normativo y ejecutivo: el control social y el impulso ejecutivo.
>
> Partiendo de la base, por núcleos de actividad o convivencia, se constituye el Consejo Social con un representante directo por cada veinte o treinta socios. La Junta General de socios, a su vez, designa directamente la Junta Rectora y el Consejo de Vigilancia. El nombramiento de la Gerencia, así como del Consejo de Dirección, son funciones de la Junta Rectora, y la empresa se reconstituye como unidad económica por decisiones de la Gerencia, que lo mismo que la propia Junta Rectora estará asistida por dos órganos de consulta y asesoramiento, que son el Consejo Social y el Consejo de Dirección con sus respectivas facultades y funciones. Quedan perfectamente delimitadas tales facultades y funciones de los diversos órganos y su efectiva coordinación y complementariedad tanto en los Estatutos como en el Reglamento de Régimen Interior, en aquellos con carácter de normativa básica y estable, y en el segundo mediante acuerdos variables por decisiones estatutariamente adoptadas por la Junta General.
>
> En todo caso en la administración y gobierno de la empresa cooperativa, como corresponde a una gestión colectiva, al margen de arbitrarismos o veleidades individuales o coyunturales, se impone una planificación. La planificación puesta en vigor por la empresa cooperativa incluida en la experiencia a la que nos referimos, es concreta y hasta minuciosa en lo referente al mínimo plazo planificado de un año, si bien contemplada en un contexto más amplio de tiempo y contenido de tres o cuatro años, período a que se refieren los Planes de Gestión mínimamente precisados.
>
> La activa conciencia participativa al nivel de la respectiva capacidad se aplica óptimamente y conjuntamente por todos los órganos de gestión cooperativa en la elaboración, formulación y compromiso de los Planes de Gestión permanentemente. Estos Planes de Gestión son el verdadero instrumento de autogestión» (CLP, III, 193).

La participación, prosigue Arizmendiarrieta no se limita a la empresa. Aunque el cooperativismo se declare políticamente neutral, no se declara ausente de la vida pública. Al contrario, el cooperativismo prepara y adiestra hombres participativos, que en su día sabrán participar dignamente en las tareas comunes. El hecho de que la participación nuestra inicialmente sea económica, dice Arizmendiarrieta, e incluso se ciña a dicho campo, no debe ser motivo para que nadie la minusvalore, máxime cuando el caso de nuestra participación cooperativa es incuestionablemente también social, estando obligada en virtud de ello a mantenerse en proceso dinámico y evolutivo, accediendo a otros planos para su mayor efectividad y alcance en tanto aquellos valores económicos y sociales y su defensa y proyección pudieran requerirlo, entre otras cosas para que nadie pudiera bloquear o minimizar su contribución al bienestar humano y social comunitario.

Arizmendiarrieta insiste en que es el hombre, y no la cooperativa, el agente básico y fundamental en toda la construcción socio–económica que, entre otras cosas, debe acreditar el quehacer común. Es la sensibilidad humana, o la conciencia social y humana de estos agentes, lo que por la vía de la

organización y estructura cooperativa se potencia y se dinamiza en escala social, en la medida en que su método es la gestión democrática. Por ello, en la medida en que prospere en nuestro país un cooperativismo sano, bien cimentado y apoyado en la conciencia actualizada de sus hombres, materializada en una participación indesdoblable económica y socialmente, objetivamente sólida, podemos confiar en que será capaz de acceder a los planos de presencia y compromiso que fueran necesarios para que no carezca de efectividad polivalente con las participaciones polifacéticas conducentes para ello. Es decir, que la experiencia cooperativa se halla en fase de desarrollo, que oportunamente bien pudiera tener diversas resonancias y equivalencias, para lo que el tiempo sigue estando bien empleado, máxime cuando su resultado se acredita con la madurez y proliferación de hombres adiestrados y capacitados para tareas complejas de gestión en la órbita cooperativa (Ib. 144).

10.3.1. Participación económica

Democracia es, ante todo, participación. La participación de los cooperativistas en la empresa se desdobla en participación económica y social.

Todos los miembros de la empresa hacen al ingreso una aportación económica, cuyo mínimo corresponde aproximadamente a la suma de anticipos laborales anuales correspondientes al índice base uno. Pueden hacerlas mayores, hasta un límite máximo, que guarda relación asimismo con el capital social de la empresa.

Asimismo alcanza a todos el compromiso de destinar a inversión un mínimo de los retornos imputados con arreglo a los resultados del ejercicio, subsistiendo tal obligación al menos hasta haber cubierto el inmovilizado medio por puesto de trabajo de la empresa por cada uno en concepto de aportación retenida (CLP, III, 236–237).

10.3.2. Participación social

Todos los miembros de la entidad y, por tanto, todos los que trabajan en la misma son socios. Como tales participan con voz y voto en la Junta General, que es el órgano de la voluntad social y de soberanía.

A la Junta General le corresponde la elección de los demás órganos de gobierno, como son la Junta Rectora, de funciones directivas y normativas, y el Consejo de Vigilancia, con funciones de fiscalización, información y arbitraje (Ib. 328).

10.4. Control de la gestión

La empresa no existe por la simple combinación de capital y trabajo, que pueden ser considerados como el eje y las ruedas indispensables para toda

entidad de esta naturaleza y, por consiguiente, de toda cooperativa. La Gestión constituye el tercer factor fundamental y es propiamente el motor que ha de impulsar toda actividad económica. Toda gestión, para ser eficaz y, por tanto, para que se merezca tal calificación, implica variadas dosis de previsión o intuición, de audacia y de responsabilidad, de tacto y prudencia, etc. no fáciles de disponer cualquiera. Para que exista y sobreviva una cooperativa hay que contar con esta capacidad de gestión, que puede quedar relegada a segundo término en algunos cálculos, siendo este uno de los defectos o errores de origen más funestos que pudieran padecer este tipo de entidades.

La democracia ha de ser un método y procedimiento para escoger mejor a quienes pudieran tener aptitudes de gestión. Puede llegarse a ello por designación directa, o a través de quienes reciban facultades para ello. Los estatutos definen, efectivamente, la democracia cooperativa, como un recurso de selección de los mejores para el gobierno propio y un imperativo de acatamiento espontáneo y riguroso de las órdenes de los hombres de mando, quienes deberán ofrecer una gestión eficaz en un proceso dinámico de adaptación a las circunstancias y de superación de dificultades en provecho común (FC, I, 210).

Los socios tienen el derecho de escoger para su gobierno a los hombres de su confianza y agrado; con el deber, igualmente inexorable, de obedecerles durante el período de su mandato, sobreponiéndose a los vaivenes de su arbitrio. Este derecho y este deber son inseparables. Los designados para el mando pueden no aceptarlo, pero una vez comprometidos con el cargo deben saber que su ejercicio no es para utilidad y provecho propio, sino un servicio a la comunidad. Ya que en este concepto mandar no es nada grato, es natural que quienes ejerzan las prerrogativas de la autoridad requieran de los demás una amplia colaboración, que es algo más que simple resignación al propio deber (Ib.).

Gobernar bien es difícil; la necesidad de sortear constantemente nuevas dificultades y jugar con circunstancias no siempre previsibles requiere, de ordinario, además de inteligencia, una buena dosis de flexibilidad y virtud (Ib. 210).

Se ha dicho que si capital y trabajo son como el eje y las ruedas, la gestión es el motor. Los motores, dice Arizmendiarrieta, una vez puestos en marcha y en ruta, requieren frenos adecuados a su potencia y velocidad. Análogamente, el ejercicio de la autoridad demanda ciertos correctivos reguladores, tanto más fuertes cuanto más autoritario sea un régimen, para que sea eficiente y humano (Ib. 211).

Un regulador y un medio que todos los cooperativistas tienen de participar en la gestión lo ofrecen las votaciones. Pero las votaciones, para que sean verdaderamente democráticas y ejerzan su función, deben cumplir ciertas reglas de juego. Estas reglas pueden ser incumplidas tanto por quienes ejercen el mando como por los restantes socios, que tienen el derecho y el deber de controlar la gestión de aquellos.

Por parte de quienes ejercen el mando: no informando lo suficiente para que todos tengan idea clara de los antecedentes y consecuencias del asunto tratado. Ofreciendo sólo dos soluciones y una de ellas inaceptable, cuando de hecho hay muchas soluciones posibles. Abusando del prestigio o de la autoridad personal. Presentando vicios de forma en los temas tratados, de manera que los acuerdos impliquen demasiado o demasiado poco. Poniendo el acento indebido en un aspecto de la cuestión. Adulterando los resultados de las votaciones, etc. (FC, II, 29).

Los que ejercen el derecho del voto pueden alterar las reglas del juego democrático fundamentalmente de una sola forma: «Renunciando a nuestro inalienable derecho a la libertad de opinión. No votando, o solamente votando. Votar no siempre es opinar. En las urnas, al realizar el escrutinio, tienen que aparecer opiniones y no sólo votos» (Ib.).

Emitimos sólo votos, observa Arizmendiarrieta, cuando, por una falsa lealtad a nuestros rectores, aceptamos sin más sus propuestas. Esa pretendida lealtad no es más que pereza mental en muchos casos. Hemos endosado a algunos rectores el oficio de pensadores profesionales y los dejamos solos. Nosotros, muchas veces, no hacemos más que decir que sí.

No pretendo decir, añade, que todos debemos ser francotiradores contra las propuestas de los superiores. Solamente digo que aceptemos o no las propuestas, pero que lo hagamos como resultado de una reflexión y no de la inercia. Porque, para hacer democracia —porque la democracia se hace, aparte de ejercerla— tenemos que aportar, entre otras cosas, nuestra reflexión. No todos sabemos lo suficiente para opinar si un 1,5 por 100 de prima de riesgo es suficiente o no, pero somos todos sabios para opinar, por ejemplo, acerca de la solidaridad práctica.

A lo largo de nuestra historia, confiesa Arizmendiarrieta, creo que hemos establecido una normativa bastante avanzada en solidaridad con muchos de los acuerdos adoptados en la Asamblea. Pero me temo que muchos de esos acuerdos han sido adoptados más por prestigio de los promotores que por convicción personal. Y en muchos de nosotros no ha dejado ninguna huella en la forma de pensar. Es decir, que no hemos asimilado a nuestra forma de pensar y de sentir ideas cuyo reflejo de hecho hemos aceptado. Dicho de otra forma, hay bastante distancia entre muchos de nuestros acuerdos y nuestra manera de pensar. Y hay un abismo entre el pensamiento, que aceptamos, de los que nos dirigen y el nuestro. Si lo que antecede fuera falso, dice, no habría que tratar una y otra vez los mismos asuntos, partiendo siempre de cero (Ib. 30).

El Cooperativismo, para que pueda cumplir su misión, tiene que ser, además de talleres que funcionan perfectamente, una forma de pensar colectiva que presione cada día, en cada momento, sobre el mundo circundante, para hacerlo mejor. Todavía, cuando hablamos con extraños, ponderamos el cooperativismo por sus ventajas materiales exclusivamente y no por su ideología (Ib. 30).

«Porque, en fin de cuentas, nuestra tan amada democracia puede degenerar en dictadura, bien por el abuso del poder de los de arriba o bien por renuncia de su poder de los de abajo» (Ib. 31).

> «Es un axioma, avalado por la experiencia social, que el poder tiende a corromper a quien lo ejerce, si la presión de la soberbia o ambición humana innata carece de correctivos. Uno de estos correctivos es la crítica. Su objeto no es paralizar el desarrollo de un régimen, sino impedir su degeneración mediante un control, ejercido a través de la presión de la opinión pública. La crítica ha de contribuir a crear este estado de opinión pública o de conciencia colectiva, a cuyo amparo y bajo cuya cobertura se ejerza el poder más espontáneamente.
>
> Los subordinados, una vez ejercido su derecho de designar sus autoridades, han de actuar por un lado ejecutando lo que se les ordena y, por otro, recurriendo a la crítica oportuna y constructiva y, mediante la misma, al control de la gestión encomendada a los primeros» (FC, I, 211–212).

10.5. Necesidad de la crítica

Arizmendiarrieta no quiere críticas ni buenas ideas, que no se sabe cómo se podrían traducir luego en buenas obras, «especulación ociosa o academicista, impropia del sujeto hecho para no ser menos activo que especulativo, como es el hombre» (FC, IV, 273). Pero considera de todo punto necesaria la crítica. No se puede vivir de rentas: «Amigos, hay que dar paso e incluso fomentar más la autocrítica y la crítica entre nosotros, en nuestros diálogos y convenciones. El procedimiento más idóneo para velar por la salud de las instituciones es el recurso de la crítica y la autocrítica, oportunas y previsoras. En cualquier caso convenientes y no pocas veces necesarias» (Ib. 274). «Vamos adelante con la crítica y autocrítica, más que con la 'otro–crítica'; seguimos desmenuzando los elevados y altos propósitos y planes para que todos, con mucho o poco, podamos compartirlos» (Ib. 282).

La crítica es, en general, necesaria y conveniente. En el peor de los casos habrá que considerarla como un mal necesario. En el organismo social, observa Arizmendiarrieta, se desarrollan análogos fenómenos que en el organismo físico. Es conocida la célebre observación de la existencia de la enfermedad de la que se muere y de la enfermedad con la que se vive. La enfermedad de la que se vive es aquella que provoca una reacción constante de la naturaleza y hace que el organismo se disponga a superar las más duras pruebas. Así hay algunas enfermedades que parecen permitir al individuo vivir más tiempo. La crítica sería para la democracia como esa enfermedad que fortalece y ayuda a vivir (FC, I, 213–214).

En otra comparación Arizmendiarrieta nos presenta la crítica como una vacuna que contribuye a crear reactivos para defenderse con vigor. «El caso

de la crítica es análogo al del microbio que se inocula en la vacunación, cuando se le promueve y se desea para hacer más sano y vigoroso un régimen. Diremos que, 'si el vicio puro es a menudo tan aparente, la virtud rara vez es totalmente pura', es inevitable que cada uno debe estar en lucha contínua consigo mismo o con los otros. La vida social está hecha de estos conflictos y no hay medio alguno para cortarlos en su principio. Es esta lucha lo que constituye un conjunto viviente» (Ib. 214).

A juicio de Arizmendiarrieta, para practicar la crítica debidamente hace falta mucha dignidad y valor. Al egoísta de ordinario le resulta más fácil y más cómodo, más útil, la adulación o un silencio de circunstancias (Ib. 213). Por ello la autoridad debe fomentar discretamente la crítica, o al menos facilitar los cauces para la expresión de su pareceres a los subordinados. Los complejos de intereses y cargas afectivas más espinosos se superan con relativa facilidad por quien sabe utilizar este recurso en su gobierno. «Los dirigentes auténticos no deben sentir menos alarma por el silencio que por la crítica, y desde luego deben estar siempre alerta a la adulación» (Ib. 212).

Además de la proyección vertical, referente a relaciones recíprocas de gobernantes y gobernados, la crítica debe tener también una proyección horizontal, que afecta a las relaciones que tienen entre sí todos los componentes de una comunidad: en opinión de Arizmendiarrieta, la crítica está llamada a ejercer una influencia importante en el saneamiento de una comunidad, cuyos componentes sepan emplearla en las relaciones mutuas con dignidad y elevado interés. Los cooperativistas, al margen de su línea jerárquica, deben ser capaces de recurrir a la crítica de tú a tú, si con ello se salva mejor su responsabilidad y los intereses de la comunidad. Tan mal está que uno abuse de su competencia, por ejemplo, como que otro se quede impasible ante tal comportamiento. Cada uno es responsable de lo que hace o de lo que consiente que se haga con su silencio e impasibilidad (Ib. 213).

Naturalmente Arizmendiarrieta no quiere, exigiendo la crítica, dar carta blanca al «chismorreo anónimo, irresponsable, indiscreto o inoportuno». La buena crítica, dice, tiene que ir avalada por la personalidad de uno, debe ejercerse en el seno de los órganos adecuados para ello, caso de que existan, y en su defecto debe procurarse su creación. En las entidades cooperativas debidamente estructuradas deben existir estos órganos, como puede ser en algunos casos la Junta Rectora, en otros los Consejos Sociales, etc. (Ib. 212). «No tiene derecho, dice en otro lugar, a criticar las decisiones de los dirigentes quien no se atreve a plantear sus puntos de vista cuando precisamente van a tener más influencia y la parte contraria puede argumentar debidamente su postura. Por otra parte, aunque no exclusivamente en la asamblea, quien por su preparación o intuición estime poseer proyectos o sugerencias que puedan ir en beneficio de la comunidad está en la obligación de hacerlo. En las cooperativas contamos con medios suficientes para que ninguna iniciativa quede sin cultivar por ausencia de cau-

ces adecuados. La asamblea general es uno de ellos y debemos estar convencidos de que toda sugerencia va a ser estudiada detenidamente y se plasmará en realidad, si es viable o conveniente» (Ib. 169).

> «No hay que identificar a la democracia cooperativa con la puesta en comentario de todos los asuntos a todas horas y, por tanto, no debe inducir a sus hombres a desgastes innecesarios en ello cuando su medida exigible está consignada y consiste en la eficacia de una gestión que debe ser rúbrica de autenticidad para ser jefe y no la retórica.
>
> Vivir en régimen de solidaridad y hacer comunidad con otros no es lo mismo que conservar intactas e irrecortables todas las aspiraciones personales, sino acompasarlas a las de otros, lo cual quiere decir que hay que aceptar como algo normal y ordinario un condicionamiento y una moderación hasta incómoda» (FC, III, 80).

«Lo que es ineludible es una noble y previa aceptación de las leyes de juego, que tienen que regular las diferencias y que deben saber respetarlas todos. La crítica y la oposición, sometida a tal disciplina, son posturas constructivas y positivas. Nuestras empresas deben admitirlas en su seno y los dirigentes de hecho encontrarán un auxiliar valioso para llevar a feliz término su gestión en la audiencia y en el diálogo convenidos con sus portavoces» (FC, II, 9).

10.6. Necesidad del diálogo

¿Por qué, se pregunta Arizmendiarrieta, en la sociedad española en general y en nuestras comunidades de trabajo en particular, el diálogo no se da o se practica muy escasamente? En la práctica, dice, casi todos somos muy dados a imponer, a exigir, a forzar nuestra solución, precisamente porque es nuestra. Es un defecto que debemos superar si queremos progresar en el camino de la convivencia (FC, II, 151).

Porque la vida de una comunidad debe estar regida con la aportación de todos, mediante la sucesiva confrontación de ideas y opiniones. De la libre confrontación de sugerencias saldrá la síntesis de solución, generalmente acogedora de porciones de todas y cada una de las sugerencias, que podrá ser aprovechada por los hombres de gobierno.

En toda comunidad bien organizada, en toda comunidad resultante de la convivencia de individuos responsables, es necesario el diálogo. Nadie posee el don de no equivocarse, el privilegio de encontrar siempre la mejor solución del problema. Por esa razón práctica, además de otras más fundamentales, se hace necesario un intercambio de ideas, de sentimientos, entre todos los miembros de una comunidad. La verdad, la solución absoluta, no suele ser alcanzada desde una sola perspectiva, ya que es compleja, varia, y requiere una visión amplia, de conjunto, es decir, desde todos los puntos de vista. El intercambio de ideas es el método que conduce al buen gobierno de una

comunidad. Es así como debe actuar una comunidad madura. Sólo puede haber participación real donde cada uno de los miembros está interesado y obligado moralmente a dar su opinión, a aportar su grano de arena (Ib.).

Esto es el diálogo, añade: intercambio de opiniones para que florezca una conclusión en beneficio de la comunidad. Para que el diálogo sea efectivo, Arizmendiarrieta recuerda que es preciso que todos los dialogantes reconozcan y acepten, entre otros, los siguientes principios:

1º. Que la opinión del otro puede ser tan aceptable como la propia.

2º. Que el interlocutor posee la misma buena fe que uno mismo.

3º. Estar dispuesto a reconocer el error, si es que queda demostrado, y a aceptar la tesis contraria.

4º. Estar dispuesto a escuchar al otro» (Ib. 152).

Sólo cuando los individuos de una comunidad admiten esos principios puede establecerse un diálogo eficaz. Si queremos unas comunidades de trabajo maduras, caminando eficazmente por el camino de la promoción, dialoguemos admitiendo estos principios. Nadie es menos que nadie, todos podemos aportar nuestra parte de verdad y, por ello, nadie está exento de prestar esta colaboración a la comunidad. Debemos convencernos de que la exposición contradictoria de opiniones no es un mal, sino un bien que se hace a la vida social y que, por ello, los dialogantes deben salir de la reunión con un grado superior de amistad, pues la labor realizada, aún con estilos y conclusiones diferentes, ha sido provechosa. «Que a todos ilumine la claridad y hermane la caridad, conservando cada uno el corazón limpio en el afán que le ha movido por la verdad» (Ib.), concluye Arizmendiarrieta.

El diálogo es también necesario para no caer en el inmovilismo, e.d., «a efectos de profundizar en la búsqueda de mejoras en el desarrollo de la experiencia, sin dar carácter dogmático a las precedentes normas y correr el riesgo de confiar más en el inmovilismo mantenido con firmeza, por el hecho de que haya dado resultados positivos tal posición en el pasado, en lugar de someter todo a la crítica y al análisis y contar más con la capacidad de renovación y dinamismo de las fuerzas comprometidas» (FC, IV, 64). El diálogo implica apertura y libertad, dice Arizmendiarrieta, que en otros términos significa tolerancia y comprensión. Puede comenzar por el empleo de monosílabos y debe llegar a explicitaciones más complejas, tanto cerebrales como afectivas. Presupone o lleva consigo un proceso de madurez en la convivencia humana. Realmente la convivencia humana se da en la medida en que los hombres saben aceptarse unos a otros tal como son, con las singularidades de índole de cada uno.

El diálogo y la democracia son necesarios, en tercer lugar, para una armonización de los intereses divergentes dentro de la comunidad. «Los hombres se gastan o se cansan: la democracia es un recurso para la renovación. Una comunidad actúa porque cada uno de los componentes siente un estímulo de acción, pero en última instancia tiene que armonizar su interés

con el de otros, ya que es entonces cuando, mediante un esfuerzo comunitario, todos salen ganando. La democracia ha de servir para hallar el punto de equilibrio» (FC, I, 200).

Aparte su valor de utilidad, el diálogo viene exigido fundamentalmente por el respeto que como seres humanos nos debemos mutuamente.

> «¡Qué sentido de dignidad entrañó aquella petición de unos mineros belgas a su monarca, cuando a la pregunta de este de qué querían, le respondieron a una sola voz: Señor, que se nos respete!
>
> Sí, que se nos respete. Que respetar al prójimo no significa aceptarle en la medida que se identifica con uno, sino tal como es. No hay democracia posible sin este presupuesto. Tampoco puede darse lugar a auténtica colaboración sin este requisito. ¿Quién será tan ingenuo que pueda pensar en metas de verdadero bienestar humano sin este clima de consideración mutua?
>
> Debemos ser libres, y será preciso que debamos ser justos para consolidar la verdadera libertad. Pero no echemos en olvido que la primera forma de justicia elemental es la que necesitamos practicar los unos con los otros otorgándonos la consideración de seres libres» (FC, II, 243–244).

10.7. Armonía

Los conflictos, decía Arizmendiarrieta en medio de duras polémicas, son signos de vitalidad, aunque no siempre sean signo de madurez (FC, IV, 208). Quienes aspiran a nuevas formas de sociedad deberán contar con ellos. Podrán resultar desagradables, porque desvanecen la paz, pero será preciso reconocer que la irreflexión nunca fue factor vitalizador.

Los conflictos deben poder resolverse en la cooperativa en un clima de diálogo. Los compromisos cooperativos no deben tener ambigüedades; lo que para unos debe ser servicio, para otros no debe dejar de ser disciplina; la lealtad cooperativa vincula a los cooperativistas en su doble circunstancia funcional de rectores o regidos, a través de las mismas normas, común y libremente aceptadas; los unos no pueden transformar sus posiciones de mando en prebendas, sino acreditarlas por su capacidad y voluntad de servicio; los otros no pueden reemplazar a su antojo las normas en vigor para actuar a impulso de los instintos (Ib. 209).

«La acción en común de varias personas, si se quiere que sea eficaz y ordenada, debe estar regulada, y todas ellas obedecerán unas mismas reglas. Solamente así es posible una acción conjunta» (FC, II, 171).

Los cooperativistas deberán comprenderse a sí mismos como un cuerpo, un organismo, actuando solidariamente, nunca «como si los pies no consideraran suya la cabeza o los brazos el tronco, o el cuerpo pudiera ser algo prescindiendo de los diversos órganos y partes de que se compone» (FC, IV, 118).

10.8. Sobre el voto cualificado

Arizmendiarrieta, como ha intervenido firmando como mujer, niño, tuberculoso, viajero, etc., ha intervenido en una polémica defendiendo él mismo posiciones contrarias, simulando ser dos partes contendientes, que defienden posiciones opuestas en la cuestión del voto cualificado conveniente o no en la democracia cooperativa. Un grupo, que designaremos A, defiende el voto cualificado, mientras que un visitante, que designaremos B, lo combate. En realidad se trata siempre de Arizmendiarrieta, quien asume las dos posiciones. Estos escritos datan de 1963.

La cuestión surge en torno a la mejor y más eficaz gestión. Base común e indiscutible para ambos grupos es el principio de solidaridad. Pero solidaridad no puede significar igualitarismo, y menos ineficacia. «Lo primero que hay que determinar, así argumenta el grupo A, es el alcance de este régimen de solidaridad, y los cooperativistas deberán pronunciarse ante todo sobre la escala en cuyos índices extremos puede concebirse y realizarse su solidaridad; como es obvio, solidaridad no es sinónimo de igualdad, antes bien todo sabemos que un igualitarismo, que de todos y cada uno de los componentes de una cooperativa quisiera hacer un nivel único e idéntico, sería un procedimiento para impedir el desarrollo de un movimiento cooperativo sano y ágil» (FC, I, 216).

Las cooperativas industriales son algo más que unas simples corporaciones para la administración de unos patrimonios estables y seguros. Son entidades para cuya supervivencia es condición necesaria el afán creador y renovador de cada momento, para las que no progresar al ritmo que imponen las circunstancias es andar a la deriva para acabar sucumbiendo. Efectivamente, observamos que la cooperativa, en su forma pura, o sea, la unión de trabajadores para instituirse por sí mismos en industriales, está resultando casi imposible. No se ha encontrado todavía la fórmula para que los obreros puedan desenvolverse libremente y sostener la competencia de las empresas privadas. Analizando las causas que contribuyen al anquilosamiento de las cooperativas, concluimos que, fundamentalmente, es problema de visión, es decir, de competencia en la dirección, a una, naturalmente, con resortes internos para hacer prevalecer las exigencias derivadas de la proyección hacia metas emplazadas fuera del alcance de los demás. Quienes han embarcado en la nave de las cooperativas industriales tienen que tener presente que, prácticamente, sus valores humanos están afectados por las contingencias económicas de su ruta y por tanto han de asegurar un buen pilotaje a toda costa. El buen pilotaje de una nave a través de un océano requiere pericia, implica previsión, puede exigir audacia y sentido de riesgo y por tanto una autoridad serena.

El grupo A propone, pues, el voto cualificado como medio de asegurarse una mejor gestión. «Consideramos compatible con las exigencias de la democracia cooperativa el reconocimiento del voto cualificado en las cooperativas industriales o de producción, en las que se ejerza dicho voto en una escala

justificada por la contribución personal de cada componente y entrañe indudable régimen de solidaridad» (Ib. 215).

Esta escala cualificada podría arbitrarse de la siguiente manera: Determinados los márgenes extremos de toda discriminación o de la cualificación, que nosotros, por motivos que consideramos justificados, hemos situado en la actual coyuntura dentro de los índices extremos uno y tres, viene propiamente la cualificación. ¿Cuál es su principio de inspiración? En principio podemos arrancar de la clasificación profesional correspondiente a la aptitud y preparación de cada cooperativista, pero deberemos corregirlo por el estudio y valoración científica de los puestos de trabajo que ocuparen, para complementarlo finalmente con el reconocimiento de otros méritos personales, como pueden ser los servicios prestados, la antigüedad, la fidelidad, etc., cuantas virtudes sean acreedoras de la estima y sanción social de parte de los componentes de una entidad (Ib. 217).

El grupo A cree que el voto cualificado, lejos de implicar ninguna desventaja para nadie, es un estímulo y por tanto un resorte para la mejor promoción de todos. La sociedad no es una yuxtaposición «aritmética» de individuos: los individuos son en ella personas, personas que tienen una experiencia, unas responsabilidades, unas cargas, unas autoridades, unos méritos. Por eso se ha dicho con razón que la sociedad es «geométrica». Una buena concepción democrática, que es, al fin y al cabo, reconocimiento de personas y no de simples unidades abstractas, concuerda perfectamente con la admisión del voto cualificado, enmarcado en un contexto de solidaridad y de valores eminentemente humanos, cuales son los que nosotros hemos señalado para la correspondiente cualificación (Ib. 217).

No se trata, dice el grupo A tratando de salir al paso de posibles objeciones, de armar más a los que ya están mejor armados. Sí es, en cambio, una fórmula mediante cuya aplicación se propenderá a la promoción de los mejor preparados y dispuestos a las tareas de gobierno y la aplicación de las medidas requeridas por las circunstancias más difíciles, como son, por lo general, las que implican la acción a plazo largo o suponen perspectivas que fácilmente escapan a los demás. ¿Nos parece que de hecho tienen todos los trabajadores conciencia de las circunstancias y de las necesidades propias para poder conducir cualquiera la cruzada social en que se empeñan? ¿No necesitan todos los movimientos sociales promocionar a sus líderes y asegurarles un respaldo firme, una vez que se ha constatado su capacidad, si bien controlando siempre su fidelidad a los ideales?

Adoptamos, concluye el grupo A, el voto cualificado, para abrazar una democracia sin mixtificaciones y que sea recurso eficiente para librar las batallas de un nuevo orden social, que, en el caso de las cooperativas industriales, tienen que ganarlas sobre el terreno o en el plano movedizo y particularmente difícil del actual mundo económico de progreso técnico acelerado.

Ciertamente este grupo A habla en el sentido de Arizmendiarrieta, al destacar la necesidad de una gestión eficaz y exigir valentía para hallar, al

margen de dogmatismos, soluciones prácticas adecuadas. Tampoco de la cuestión del voto se puede hacer un dogma. Pero la respuesta de B muestra también una honda preocupación de Arizmendiarrieta: «las cooperativas, dice B, al estar enclavadas en una sociedad capitalista, se configuran de una manera impura» (Ib. 219), tomando diversos elementos de dicha sociedad, voluntaria o involuntariamente.

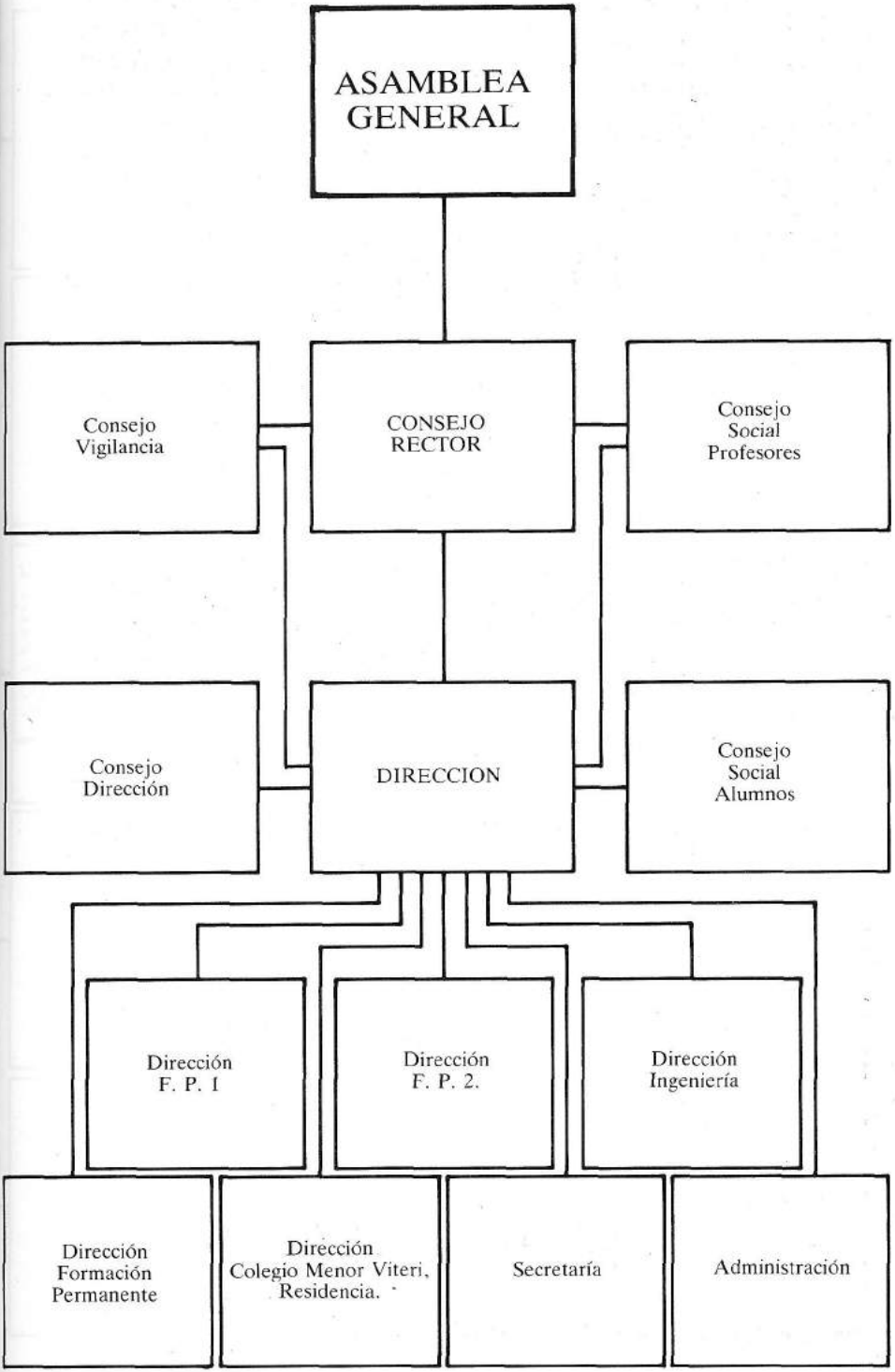
El visitante B se encuentra, sorprendido, con que los acuerdos en las juntas de los cooperativistas A se toman por votación general, en la que cada votante participa con un peso distinto, mayor o menor según su calificación profesional. A este voto el grupo A le llama voto cualificado; B le llama un fraude.

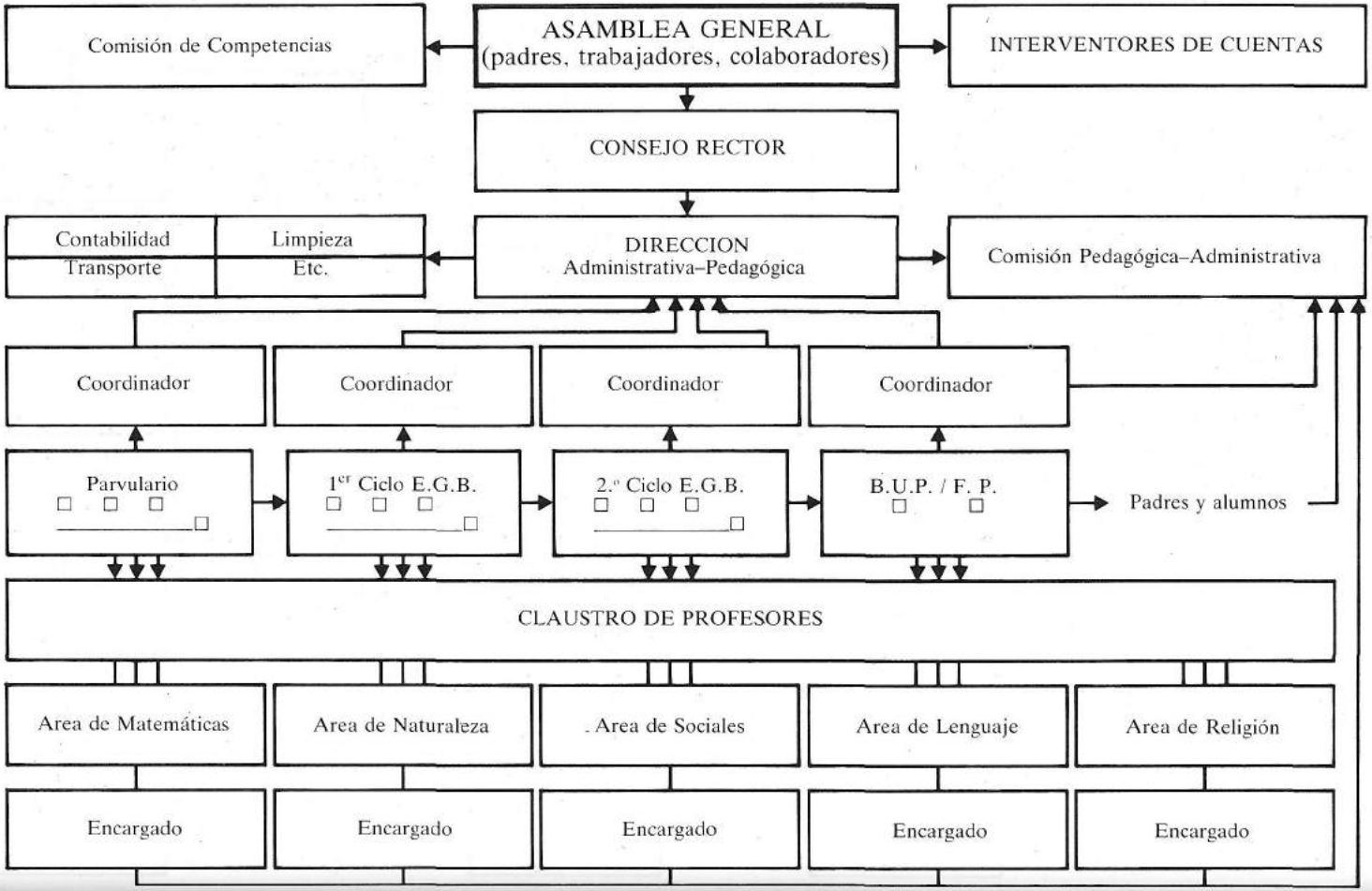
El visitante B realiza una crítica despiadada. El principio del voto cualificado es, en general, a su modo de ver, típicamente reaccionario. Favorece a los que mandan y perjudica a los que obedecen, por lo cual convendremos de entrada en que es sospechoso. En la generalidad de los casos es más que sospechoso. Es reaccionario, porque teniendo en cuenta la fortísima y directísima influencia de la posición socio-económica de los individuos y los grupos en sus respectivos enfoques acerca de toda clase de problemas, el voto de esta naturaleza revierte «de hecho» en beneficio de las posiciones privilegiadas. Y esto de una manera camuflada. Es la técnica de actuación de la reacción.

El voto cualificado está, además, basado en una falsa suposición. Se supone que todos tienen la misma conciencia, sólo diferente capacidad técnica. El voto cualificado se justifica en razón de esta capacidad técnica, ya que, se dice, las decisiones a tomar suponen capacidad de juicio, conocimientos técnicos. B responde que tales decisiones puramente técnicas prácticamente no existen, porque siempre llevan un componente de aspectos humanos generales. Y puesto que los aspectos humanos son los que juegan el papel decisivo en las elecciones, habremos de convenir en la importancia de la mentalidad del votante. Y esta no es igual, en contra de lo que se supone, en todos los componentes de la cooperativa. «La ideología está influida por la posición socio-económica del individuo o grupo» (Ib. 221). Por tanto el voto cualificado favorece, no una gestión mejor o peor, sino una determinada ideología. Se arma más al mejor armado. No vale decir que los votantes cualificados votan por todos, especialmente por los trabajadores menos cualificados, votando por ellos mejor que ellos mismos. Eso no pasa de ser un truco y un paternalismo vulgar, en opinión de B. «El defensor del voto cualificado, como cualquiera que defiende una posición reaccionaria, ve la realidad cubierta por un velo de argumentos. Para él la frase 'se arma más al mejor armado' no tiene valor. Nos dirá que de lo que se trata es de que los más preparados influyan más. Como si las decisiones a tomar en una empresa fuesen sobre verdades técnicas, absolutas, objetivas, y no sobre verdades radicalmente humanas y por lo tanto radicalmente relativas a los intereses (y a las argumentaciones creadas por esos intereses)» (Ib. 221).

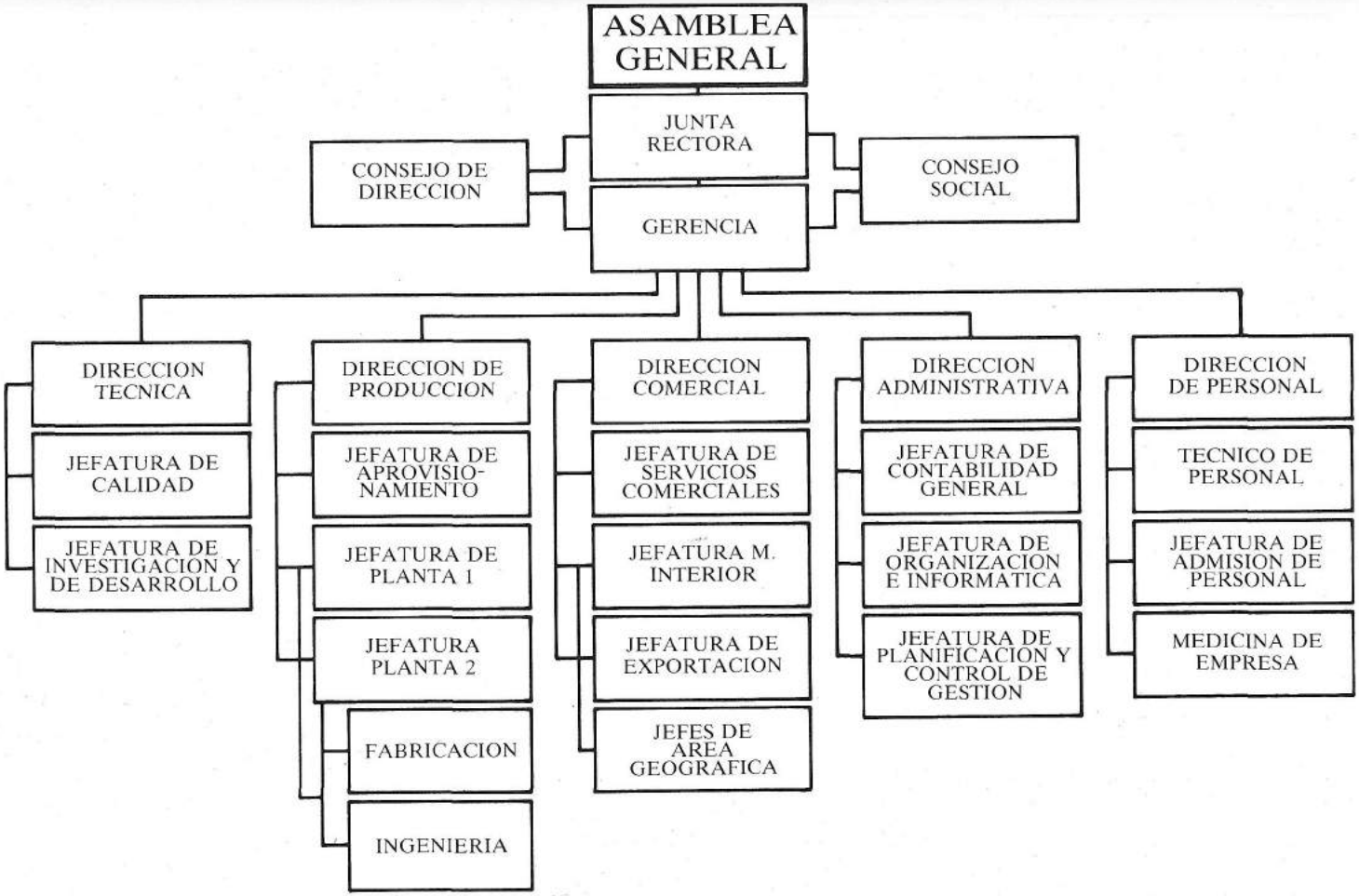
B acaba condenando esta «aristodemocracia». «A mi entender, es una actuación valerosa, pero equivocada. Prefiero, eso sí, la aristo–democracia, pero por encima de ambas me parece más honrado quedarme con la pura democracia» (Ib. 222) [21]. De hecho en el cooperativismo rige el principio de «un hombre, un voto». Pero tampoco es un dogma, diría Arizmendiarrieta.

[21] Arizmendiarrieta ha expresado una opinión favorable al voto cualificado en FC, I, 131–132 y en FC, IV, 10–11, de 1971. Para una mejor comprensión de estas cuestiones, que pueden resultar extrañas, convendrá recordar las críticas del sistema electoral de votaciones que, aunque hoy olvidadas, han sido muy generales entre las dos guerras, en las izquierdas como en las derechas. Baste recordar, de entre los pensadores personalistas, las críticas de Mounier a la democracia burguesa como «reino del número desorganizado» y sus despiadados sarcasmos sobre la «igualdad matemática», la «supremacía del número», la «mística mayoritaria», etc., a sus ojos mero «fascismo relativizado» que, reduciendo los ciudadanos a números los ignora como personas (lo que luego, en la radicalización de los mismos presupuestos, tendrá repercusiones conduciendo a «igualitarismos» imposibles). Aunque el tema pertenezca a otro capítulo, nos permitimos observar que, del mismo modo, las críticas del citado autor a los partidos y al sistema de los mismos no dejarán de influir en la actitud de Arizmendiarrieta hacia aquellos y, en general, hacia toda política de partidos.


ASAMBLEA GENERAL
Consejo Vigilancia
CONSEJO RECTOR
Consejo Social Profesores
Consejo Dirección
DIRECCION
Consejo Social Alumnos
Dirección F. P. 1
Dirección F. P. 2.
Dirección Ingeniería
Dirección Formación Permanente
Dirección Colegio Menor Viteri, Residencia.
Secretaría
Administración

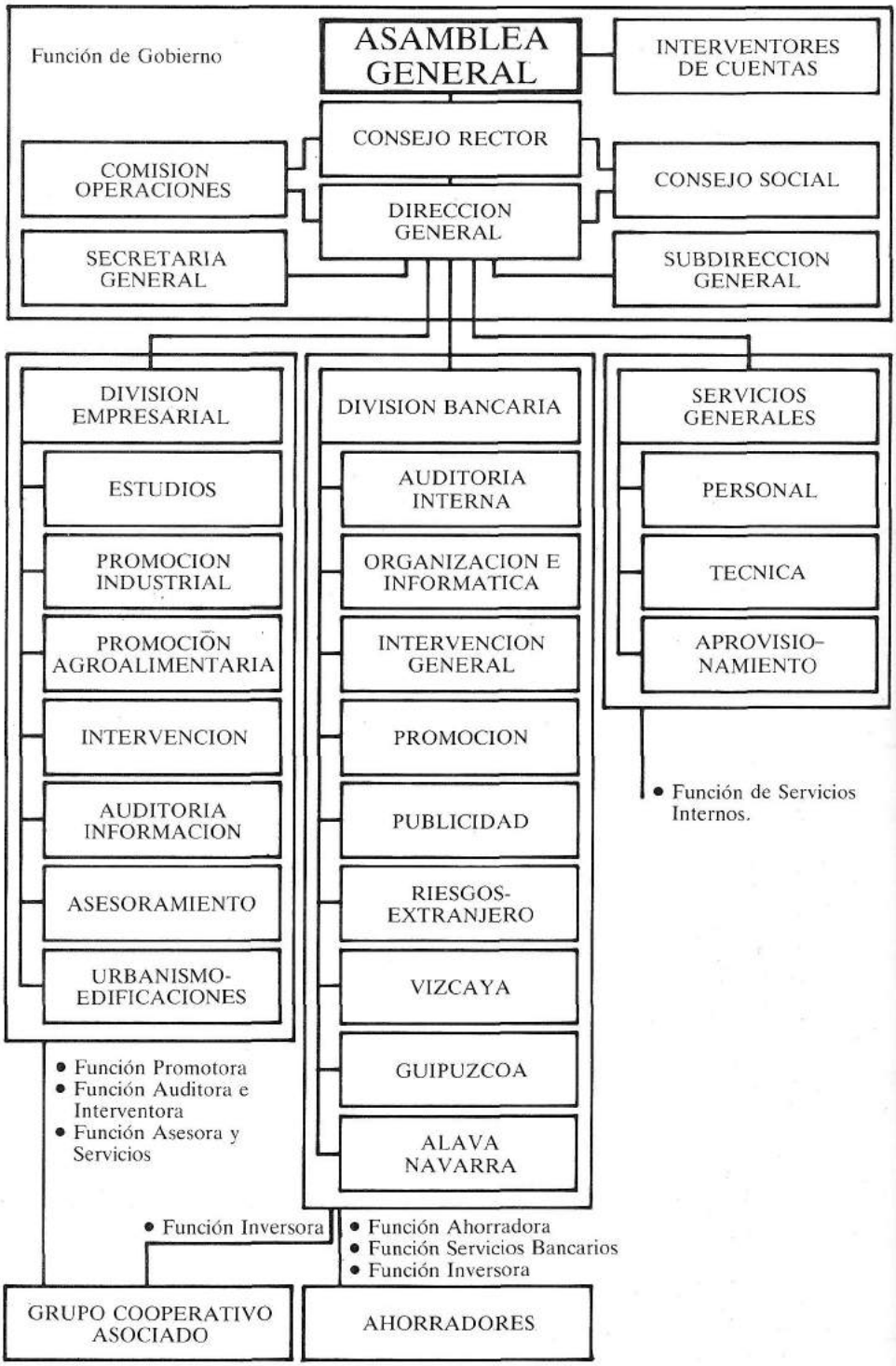


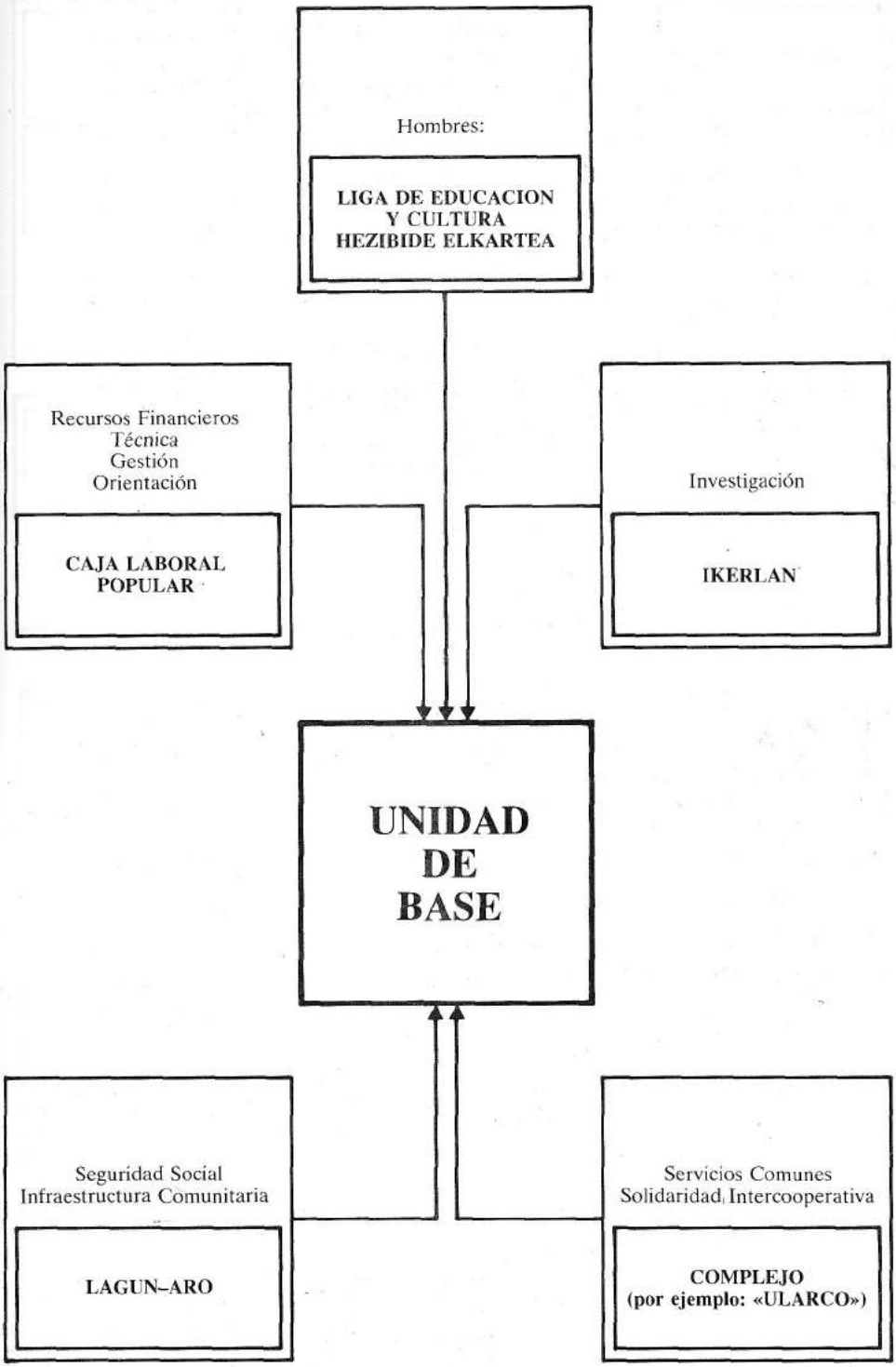
ORGANIGRAMA DE COOPERATIVAS DE ENSEÑANZA



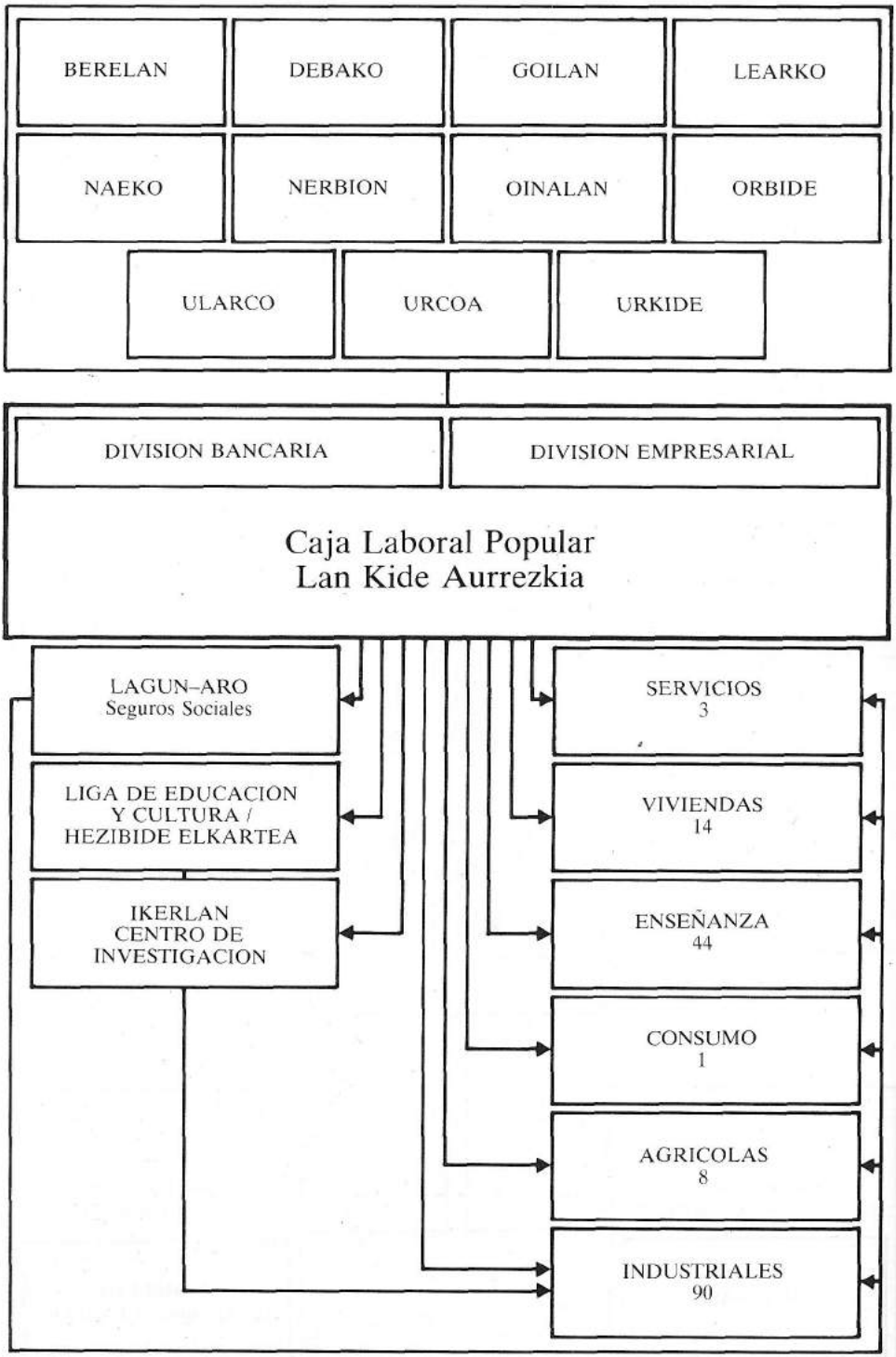
ORGANIGRAMA DE UNA COOPERATIVA INDUSTRIAL

ORGANIGRAMA DE CAJA LABORAL POPULAR
LAN KIDE AURREZKIA




Hombres:
LIGA DE EDUCACION Y CULTURA HEZIBIDE ELKARTEA
Recursos Financieros
Técnica
Gestión
Orientación
CAJA LABORAL POPULAR
Investigación
IKERLAN
UNIDAD DE BASE
Seguridad Social
Infraestructura Comunitaria
LAGUN-ARO
Servicios Comunes
Solidaridad Intercooperativa
COMPLEJO
(por ejemplo: «ULARCO»)

ORGANIGRAMA GENERAL DEL
COOPERATIVISMO ARIZMENDIANO



IV. CONSTRUIR UN FUTURO HUMANO

La obra teórica de Arizmendiarrieta y las relaciones socio-económicas promovidas por aquella, dadas las consecuencias de cambio que originaban, no pudieron menos de afectar proyectos ajenos que configuraban la vida empresarial y social de Mondragón y del País Vasco. El cooperativismo, naciente o creciente, era una atrevida interpelación para los diversos estamentos sociales del país. En un momento dado, el cooperativismo, en su doble vertiente teórica y social, vino a ser objeto de atención y discusión.

Así, pues, parece conveniente conocer el curso de las polémicas vividas acerca del fenómeno de las cooperativas, antes de pasar a describir el contenido del orden nuevo cooperativo tal como se nos da en los escritos de Arizmendiarrieta. En efecto, como vamos a verlo inmediatamente, el debate que por parte de Arizmendiarrieta fue llevado en ocasiones con una tímida pero firme discreción, en ocasiones con mayor acritud, resultó por necesidad un factor de evolución y madurez en su pensamiento.

Arizmendiarrieta atendió tempranamente a las cuestiones teóricas y prácticas de la historia del cooperativismo, con los socialistas libertarios, Marx y Lenin como telón de fondo. Por otra parte, el cooperativismo propuesto por Arizmendiarrieta quería abrir una vía a la revolución socio-económica, poniendo en pie de competición una verdadera alternativa empresarial a la previamente existente. Es lógico que las primeras objeciones provinieran desde el «establishment» empresarial.

Tras esas polémicas tan diversas —la histórica de los manuales de estudio cooperativo y la del mundo empresarial capitalista—, llegan otras desde la iz-

quierda, particularmente desde las nuevas izquierdas vascas, sin excluir a la propia institución eclesial, que adopta, al enjuiciar el cooperativismo, un punto de observación poco frecuente en sus documentos sociales.

No cabe duda del interés histórico, y no sólo histórico, que esos debates ofrecen; pero el cuerpo global del proyecto ideológico de Arizmendiarrieta se desarrolla en los dos capítulos que siguen a aquel. Arizmendiarrieta enjuicia primeramente el (des)orden establecido, para terminar formulando, de forma constructiva y positiva, su desideratum social, el orden nuevo cooperativo.

CAPITULO VIII

POLEMICAS

En los capítulos precedentes hemos tratado de aislar y exponer el pensamiento de Arizmendiarrieta acerca del orden que juzgaba humano en la empresa. Pero en la realidad Arizmendiarrieta no ha vertido este concepto suyo de empresa humana de un modo académico y tranquilo, sino que lo ha ido desarrollando en medio de la acción y la polémica; ha ido naciendo en medio de la experiencia.

En este capítulo será obligado, por tanto, hacer las referencias, antes omitidas a favor de una mejor sistematización, a la tradición histórica cooperativa y a las polémicas principales en las que Arizmendiarrieta se vio envuelto.

1. De la tradición cooperativa

Sin perjuicio de la originalidad histórica del cooperativismo de Mondragón, hay que reconocer que aquel ha sabido sacar provecho de una rica tradición precedente. La experiencia mondragonesa podrá sentirse confiada precisamente al saberse nacida de fuertes raíces «indígenas», aspecto que Arizmendiarrieta no dejará de remarcar en las polémicas de los años 70.

El movimiento cooperativo, por su mismo carácter espontáneo y disperso, no posee la homogeneidad y coherencia de otros movimientos sociales.

Al referirse a la tradición cooperativa sería preciso distinguir tradiciones diferentes (cristianas, socialistas, etc.), distinguir también la tradición práctica de la teórica o doctrinal.

Las críticas a la experiencia cooperativa mondragonesa, que tendremos ocasión de ver, han provenido de diversos sectores de izquierdas. Por esta razón repasaremos rápidamente en este apartado, a modo de introducción, las posiciones de los principales teóricos socialistas respecto al cooperativismo.

1.1. Tradición práctica

En la práctica, las cooperativas modernas han ido surgiendo, tras la revolución industrial, por asociación espontánea de grupos con necesidades comunes. En 1834 cuatro trabajadores fundan en París la Asociación cristiana de joyeros en dorado, primera cooperativa de producción. Diez años más tarde, veintiocho tejedores se asocian en Rochdale, suburbio de Manchester, fundando la célebre «Rochdale Society of Equitable Pioneers», primera cooperativa de consumo que logrará expansión. En 1864, viendo a los campesinos esquilmados por usureros sin conciencia, F.W. Raiffeisen, alcalde de Heddensdorf, en Renania, crea la primera cooperativa de crédito. En 1882, campesinos obligados por la competencia del trigo americano a convertirse en ganaderos, se asocian en Hjelling, Dinamarca, para la producción en común de la leche, primera cooperativa agrícola [1].

Las cooperativas que con el tiempo han obtenido mayor difusión han sido las de consumo y las agrarias. Hay que reconocer que la cooperativa de producción industrial, tropezando con mayores dificultades, especialmente financieras, ha conocido un desarrollo más bien modesto [2]. Las principales dificultades pueden reducirse a tres: falta de hombres con auténtico espíritu de cooperación, falta de dirigentes con capacitación técnica, dificultades de financiación.

«El movimiento cooperativo —escribe el profesor G. Laserre— está animado por valores que son a la vez condiciones de éxito, que debe cumplir, y aspiraciones, que desea ver realizadas en la vida económica: respeto a la persona humana, que conduce al sentido de la profunda igualdad de los hombres; en oposición al paternalismo y a la filantropía, la toma de su suerte en propias manos por parte de los débiles de la vida económica *(self-*

---

[1] Estos datos son discutibles y discutidos: los inicios del cooperativismo no son determinables con exactitud. Seguimos a LASERRE, G., *Coopératives*, en: Encyclopaedia Universalis, Paris 1968, vol. IV, 986–990. ID., *La Coopération*, P.U.F., París 1967. Otros autores hacen remontar el movimiento cooperativo hasta el siglo XVIII.

[2] ARANZADI, D., *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia*, Universidad de Deusto, Bilbao 1976, 156–161.

help), y sentido de la responsabilidad indispensable para asumir la función de empresario; solidaridad: acción común con un objetivo común (cada uno para todos) y ayuda mutua (todos para cada uno); justicia social (conmutativa en las operaciones de cambio efectuadas, distributiva en el reparto de los frutos de la acción común). Estas aspiraciones, combinadas con las exigencias de la lógica de toda forma de empresa, explican los principios y reglas que constituyen la originalidad de la cooperativa» [3].

Euskadi posee una rica tradición cooperativa. «El espíritu cooperativo estaba desde antiguo muy arraigado entre los pescadores y agricultores vizcaínos», escribe I. Olabarri [4], que ampliaríamos a las otras provincias. Ha habido aquí diversas cooperativas de inspiración anarquista, socialista, solidaria, católica, etc., siendo para nosotros las más interesantes las ugetistas y las solidarias. Las primeras cooperativas modernas de consumo fueron de fundación patronal, siendo la primera, en Vizcaya, la de Altos Hornos (1884); las primeras cooperativas propiamente obreras, de inspiración socialista o ugetista, aparecen a principios de siglo [5]. Estas cooperativas ugetistas estaban concebidas como fuente de ingresos para el Partido: «para ser vacas lecheras del Partido. Más claro: son las que mantienen y dan vida a los periódicos; las que construyen Bolsas de Trabajo, donde se proporciona educación e instrucción técnica a los hijos de los afiliados...» [6]. Tal vez por ello, la acción de los ugetistas en el campo cooperativo, a pesar de sus grandes afanes, alcanzó poca importancia [7].

La primera cooperativa patrocinada por ELA/STV («Vasca de Consumos de Bilbao») data de 1919, a la que siguieron rápidamente otras en Durango, Algorta, Baracaldo y San Salvador del Valle. Estas cooperativas estaban abiertas también a socios no solidarios y funcionaban según los principios rochdalianos. El Congreso de Eibar (1929) y sobre todo el de Vitoria (1933) acordaron reforzar el movimiento cooperativo: durante los próximos años se

---

[3] LASERRE, G., Encyclopaedia Universalis, vol. IV, 987 (la traducción es nuestra).

[4] OLABARRI, I., *Relaciones laborales en Vizcaya (1890-1936)*, L. Zugaza, 1978, 41, nota 11. Véase también FERNANDEZ PALACIO, *El cooperativismo agrario en Vizcaya*, III Semana de Antropología Vasca, t. I, vol. III, La Gran Enciclopedia Vasca, Bilbao 1976, 226-231. Sobre tradiciones «cooperativas» en sentido más o menos riguroso, cfr. CARO BAROJA, J., *Los Vascos*, Istmo, Madrid 1971, 223 ss. IRUJO, M. de, *Instituciones jurídicas vascas*, Ed. Vasca Ekin, Buenos Aires 1945, 130-139. LAFOURCADE, M., *Le particularisme juridique*, en: HARITSCHELHAR, J. (ed.), Être basque, Privat, Toulouse 1983, 172-177. LEFEBVRE, Th., *Les modes de vie dans les Pyrénées Atlantiques orientales*, Colin, Paris 1933, 189-197, 220-229, 461-499, 567-610. SATRUSTEGI, J.M., *Artzaingoa eta nekazaritza*, en: «Lur eta gizon, Euskal Herria», Jakin, Oñati 1974, 299-301. Un estudio del tema debería distinguir adecuadamente en la tradición formas cooperativas (o comunitarias) de propiedad, de trabajo, de gestión o gobierno. Algunos autores, especialmente extranjeros, nos sorprenden con una interpretación amplia sui generis del espíritu cooperativo vasco, extendiéndolo incluso a costumbres tales como el popular chiquiteo. Las referencias al espíritu de un pueblo no carecen de peligros, en estos contextos.

[5] OLABARRI, I., op. cit., 41, 82-83. La más antigua es, al parecer, la «Socialista Obrera Vizcaina», después Bilbaina, de 1903. Véase también DIVAR, J., *Introducción al cooperativismo*, en: Primeras Jornadas de cooperativas de Euskadi, Eusko Jaurlaritza 1982, 12.

[6] Citado por OLABARRI, I., op. cit., 82.

[7] Ib. 100. En 1920 había en Vizcaya 22 cooperativas, de las que sólo 6 eran socialistas (83, nota 100).

ve acrecentar rápidamente el número de los cooperativistas, se organizan también las primeras cooperativas de producción y de crédito [8]. El «paladín del cooperativismo» fue Eliodoro de la Torre [9].

Acerca del cooperativismo, el Congreso de ELA de Gasteiz/Vitoria tomó los siguientes acuerdos, que a la distancia de cincuenta años transcurridos bien merecen ser recordados:

> «— 1º Constitución de cooperativas de consumo en todos los pueblos donde exista agrupación de trabajadores vascos.
>
> — 2º Creación de las Federaciones regionales de cooperativas vascas de consumo, con objeto de hacer las adquisiciones de géneros en cantidad importante, que permita el abaratamiento de las subsistencias.
>
> — 3º Creación de la cooperativa de crédito que preste la totalidad de servicios de Banca necesarios a todas y cada una de las cooperativas federadas.
>
> — 4º Creación de la Caja de Ahorros dentro de la cooperativa de crédito, que recoja y oriente el pequeño ahorro.
>
> — 5º Creación de cooperativas de producción industrial, agrícola y pesquera y establecer la debida relación entre estas y las Federaciones regionales de cooperativas de consumo, con objeto de que sus productos sean consumidos dentro de Euzkadi con la consiguiente economía para las cooperativas de producción y de consumo, por la supresión del intermediario.
>
> — 6º Establecer también la debida relación entre las cooperativas de producción y la cooperativa de crédito con objeto de facilitar a las de producción, la adquisición de primeras materias y les haga los anticipos necesarios, cuando por cualquier causa el almacenamiento de la producción elaborada dificulte la marcha económica de las cooperativas de producción.
>
> — 7º Designar una comisión especial que por sí, o por delegaciones, y a las órdenes del comité de la Confederación, controle y vigile el correcto funcionamiento de todas las cooperativas de cualquier clase que sean y se hallen integradas por solidarios» [10].

Como puede verse, la experiencia de Mondragón no carecía de tradición precedente, incluso en la misma villa cerrajera [11]. Pero, sin duda, la cooperativa de producción de más resonancia, antes de la guerra, fue ALFA, de Eibar. El socialismo eibarrés, como suele destacarse, no sólo era pujante, sino también «original» [12]. La empresa ALFA, cuya significación para la experiencia mondragonesa nos sentimos dispensados de exponer aquí, por haberlo

---

[8] Ib. 163–164; cfr. 153.

[9] LARRAÑAGA, P. de, *Contribución a la historia obrera de Euskalerria*, Auñamendi, Donostia/San Sebastián, vol. II, 202.

[10] LARRAÑAGA, P. de, op. cit., 207–208. Véanse también pp. 216, 224 y 231. THOMAS, H.–LOGAN, Ch., *Mondragon. An Economic Analysis*, G. Allen & Unwin, Boston/Sydney 1982, 16.

[11] El mismo Arizmendiarrieta nos lo ha recordado (CLP, III, 41): «En Mondragón, lo mismo que en los pueblos de su comarca, hubo precedentes de cooperativas de consumo inspirados en diversos idearios sociales; no pudieron sobrevivir a la guerra».

[12] PAUL ARZAK, J.I., *Eibarko sozialismoa*, Kriselu, Donostia 1978. ECHEVARRIA, T., *La experiencia socialista en España, vista desde mi pueblo*, Ed. Pablo Iglesias, México 1966. FUSI, J.P., *Política obrera en el País Vasco 1880–1923*, Turner, Madrid 1975.

hecho ya J. Larrañaga [13], estuvo dirigida por tan destacada personalidad, admirada y querida de Arizmendiarrieta, como fue Toribio Echevarria [14].

El cooperativismo vasco de anteguerra ha tenido un desarrollo fragmentado según los idearios políticos en pugna, militante y exclusivista, no pocas veces en dura oposición mutua entre las diversas tendencias. Arizmendiarrieta se propondrá acabar con esta fragmentación, ideológica y antiobrera, realizando un modelo de cooperativa único y solidario, que se limite a recoger los intereses obreros efectivos, ideológicamente neutral, en el que la clase trabajadora pueda volver a encontrar su unidad.

1.2. Tradición teórica

Ciertamente los viejos ugetistas vascos no consideraban el movimiento cooperativo como un medio suficiente para poder superar y sustituir con solo él al capitalismo. Pero sí lo consideraban, en términos de J. de los Toyos (1918), instrumento eficaz para que, al lado del régimen individualista, vaya desarrollándose la sociedad colectivista [15]. Benigno Bascarán, conocido «cura laico» del socialimo eibarrés, declaraba a J. Larrañaga: «Eramos conscientes de que el frente obrero había que encauzarlo por varios flancos, el político, el sindical y el cooperativo...» [16]. En todo ello Arizmendiarrieta coincide plenamente con los planteamientos del socialismo eibarrés.

En cuanto a la empresa cooperativa en sí misma, Toribio Echevarría la considera «una democracia industrial perfecta», «la verdadera empresa socialista» [17]. La revolución no hará otra cosa, en su opinión, que implantar por decreto lo que en las cooperativas se ha logrado hacer por la iniciativa obrera: «esa revolución ha sido experimentada de una manera adventicia en muchas casos esporádicos y definitivamente en no pocos países». T. Echevarria se mostraba convencido de que los trabajadores más conscientes podían lle-

---

[13] LARRAÑAGA, J., *Don José María Arizmendi-Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular, 1981, 93–99. Observemos, de paso, que ALFA estaba restringida a trabajadores afiliados a UGT. Este tipo de limitaciones no era infrecuente en el ambiente sumamente politizado en el que se desenvolvió el cooperativismo antes de la guerra.

[14] El Archivo Arizmendiarrieta guarda la amistosa correspondencia mantenida entre Arizmendiarrieta y Toribio Echevarria, emigrado en Venezuela. Sobre la obra literaria de T. Echevarria, cfr. SAN MARTIN, J., *Toribio Echevarria Ibarbia*, Euskera, Nr. XIII, 1968, 283–284. Sobre ALFA: LASPIUR, I., *Eibarko «Máquinas de coser ALFA, S.A.»*, Jakin Sorta, Nr. 7, 1973, 101–148. PAUL ARZAK, J.I., op. cit., 30–31 y 69–73. Arizmendiarrieta (que descendía, por línea paterna, de Eibar) estaba vinculado a la experiencia de ALFA por lazos familiares: su primo Santiago Arizmendi había sido uno de los protagonistas de aquella experiencia (cfr. LARRAÑAGA, J., op. cit., 96–97), él establecerá más tarde las relaciones personales entre Arizmendiarrieta y T. Echevarría (correspondencia del Archivo Arizmendiarrieta). Véase en FC, III, 91–93 el homenaje escrito por Arizmendiarrieta a la muerte de T. Echevarría.

[15] Citado por OLABARRI, I., op. cit., 110–111.

[16] LARRAÑAGA, J., op. cit., 94.

[17] ECHEVARRIA, T., op. cit., 40–41.

gar de este modo a realizar en la empresa la misma revolución que en la Unión Soviética tuvo que ser hecha por medios más drásticos.

Viniendo ahora a ELA, puede afirmarse igualmente que también ella, como aspiración última, se proponía (desde 1929) «la transformación de la organización económica capitalista en un régimen cooperativo en el que desapareciese el salariado» [18].

1.2.1. Los socialistas libertarios[19]

Trataremos aquí sólo muy brevemente esta tradición, que puede verse expuesta más ampliamente en cualquier manual de doctrina cooperativa [20].

El cooperativismo aparece desde el principio muy ligado, cuando no identificado, al socialismo. No puede olvidarse que originariamente el término «socialista» no ha significado otra cosa que «cooperativista» [21].

Los teóricos y analistas modernos más importantes del cooperativismo, Ch. Gide, E. Lavergne, P. Lambert, etc., coinciden todos en la idea de que cooperación es socialismo, tanto por su génesis y fuentes históricas como también por su naturaleza [22].

El cooperativismo está sin duda muy alejado del moderno socialismo estatista. En el caso de Arizmendiarrieta hay que decir que este era opuesto a toda forma de estatismo absorbente por doble razón: por cooperativista y por personalista (tal vez, además, por la vinculación a la tradición y contorno social vascos). El personalismo, precisamente por insistir en la primacía de la persona, en su libertad y dignidad, tiende a disminuir el papel del Estado. En algunos casos, como el de Mounier, no ha dejado de sentir cierta fascinación por las corrientes libertarias o anarquistas [23], aunque posteriormente, más próximo a Marx, las haya combatido [24].

---

[18] OLABARRI, I., op. cit., 164–165.

[19] Preferimos utilizar este término al más equívoco de «utópicos», cfr. BUBER, M., *Der utopische Sozialismus*, Hegner, Köln 1967.

[20] Excelente exposición en LAMBERT, P., *La doctrina cooperativa*, Intercoop, Buenos Aires 1961, 29–54, 327–332. Véanse VANEK, J. (ed.), *Self-Management. Economic Liberation of Man*, Penguin Education, Baltimore 1975, Introduction, 11–36. REIBEL, R., *The Workingman's Production Association, or the Republic in the Workshop*, en: VANEK, J. (ed.), op. cit., 39–46.

[21] El adjetivo «socialist» (sinónimo de «communionist») fue utilizado por primera vez en la revista (fundada por Owen) *Co-operative Magazine*, en noviembre de 1827. El término ha sido acuñado por los cooperativistas ingleses para su propia designación. En forma sustantiva «socialisme» aparece por primera vez en francés en la revista saint-simonista *Le Globe*, el 13 de febrero de 1832. LICHTHEIM, G., *Ursprünge des Sozialismus*, Bertelsmann, Gütersloh 1969, 233. LAMBERT, P., op. cit., 31. AZURMENDI, J., *Sozialismoa*, en: UZEI, Politika Hiztegia, Ed. Vascas, San Sebastián 1980, vol. I, 442.

[22] Puese verse una exposición y discusión de las distintas opiniones en ARANZADI, D., op. cit., 122–125.

[23] BARLOW, M., *El socialismo de Mounier*, Nova Terra, Barcelona 1975, 161–169.

[24] MOUNIER, E., *Communisme, anarchie et personnalisme*, du Seuil, Paris 1966.

El cooperativismo, por otra parte, se reclama de tales fundadores o inspiradores como R. Owen y W. King, en Inglaterra; Ch. Fourier, M. Derrion, Ph. Buchez y L. Blanc, en Francia. Ello no obsta para que los cooperativistas, en nuestro caso Arizmendiarrieta, tomen en consideración el desarrollo marxista y leninista del pensamiento socialista.

1.2.2. K. Marx

Distingamos, con los autores que han investigado la postura de K. Marx hacia las cooperativas [25], dos aspectos:

En primer lugar, en su época Marx no creía en la capacidad de expansión de las cooperativas y, a su juicio, «el sistema cooperativo restringido a formas minúsculas nacidas de los esfuerzos de esclavos asalariados es impotente para transformar por sí mismo la sociedad capitalista». En cuanto a la capacidad expansiva ciertamente Marx se ha engañado [26], aunque ello no resulte necesariamente decisivo en cuanto a su capacidad transformadora del sistema.

Negarle al cooperativismo, por otra parte, la capacidad de transformar *por sí solo* el sistema, no equivale en modo alguno a ignorar su valor y parcial eficacia. Muy al contrario: «Pero estaba reservado a la economía política del Trabajo —declaraba Marx en la alocución inaugural a los estatutos de la Primera Internacional (1864)— el alcanzar un triunfo más completo todavía sobre la economía política de la Propiedad. Nos referimos al movimiento cooperativo, y sobre todo, a las fábricas cooperativas creadas, sin apoyo alguno, por la iniciativa de algunas «manos» audaces («hands»: manos y, también, obreros). Es imposible exagerar la importancia de estos grandes experimentos sociales, que han mostrado con hechos, no con simples argumentos, que la producción en gran escala y al nivel de las exigencias de la ciencia moderna, podía prescindir de la clase de los patronos, que utiliza el trabajo de la clase de los asalariados; han mostrado también que no era necesario a la producción que los instrumentos de trabajo estuviesen monopolizados y sirviesen así de instrumentos de dominación y de explotación contra el trabajador mismo; y han mostrado, por fin, que lo mismo que el trabajo esclavo, lo mis-

---

[25] GANS, J., *Karl Marx et la Coopération*, Révue des Études Coopératives, Nr. 152, 1968, 97–108. LAMBERT, P., op. cit., 137–139. ARANZADI, D., op. cit., 120–121. Sobre marxismo (economía planificada, mercado, etc.) y cooperación, véase SELUCKY, R., *Marxism and Self–Management*, en: VANEK, J. (ed.), op. cit., 47–61.

[26] «(...) Según datos del Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional (A.C.I.) celebrado en Moscú del 14 al 17 de octubre de 1980, serán pronto casi 500 millones los socios de las cooperativas de Naciones integradas en la Alianza Internacional; existen países en los que cerca del 70% de su población (Islandia) pertenecen a cooperativas; hay cooperativas–mamut que superan sobradamente el millón de socios (v. gr. la "London Cooperative Society"); en 1976 había en España ya varias cooperativas entre las cien mejores empresas del país (destacadamente "Guissona" y "Ulgor"); varias Constituciones se obligan a fomentar el cooperativismo (p.e. la Italiana de 1947 y la Española de 1978); se articulan proyectos de ley de Sociedades Cooperativas para la Comunidad Europea (del Eurocoop y de la Cogeca), ámbito en el que son múltiples los organismos cooperativos». DIVAR, J., *Introducción al cooperativismo*, en: Las Jornadas de Cooperativas de Euskadi, Eusko Jaurlaritza, 1982, 14.

mo que el trabajo siervo, el trabajo asalariado no es sino una forma transitoria inferior, destinada a desaparecer ante el trabajo asociado que cumple su tarea con gusto, entusiasmo y alegría» [27].

Se manifiesta en términos muy similares nuevamente en las resoluciones del primer Congreso de la Asociación Internacional de los Trabajadores (1866), en Ginebra: «Reconocemos al movimiento cooperativo como una de las fuerzas transformadoras de la sociedad presente, fundada sobre el antagonismo de clases. Su gran mérito es mostrar que el sistema actual de subordinación del trabajo al capital, despótico y pauperizador, puede ser suplantado por el sistema republicano de la asociación de productores libres e iguales» [28].

En cuanto a la empresa cooperativa considerada en sí misma, Marx la juzga «excelente en sus principios y útil en la práctica», pero, respecto a su significación, distingue entre las cooperativas de consumo y cooperativas de producción [29]. Entre las citadas resoluciones de Ginebra se ha tomado, por tanto, también la siguiente: «Recomendamos a los obreros fomentar la cooperación de producción más bien que la cooperación de consumo, que toca sólo a la superficie del sistema económico, mientras aquella lo ataca *en su base*» [30].

Finalmente, la revolución y la conquista del poder político serán legitimadas en Marx precisamente en vistas a organizar toda la producción según el modelo cooperativo: «Para emancipar a las masas trabajadoras, la cooperación debe alcanzar un desarrollo nacional y, por consecuencia, ser fomentada

---

[27] MARX, K., *Manifiesto inaugural de la Asociación Internacional de los Trabajadores*, en: MARX/ENGELS, *Obras Escogidas*, Ed. Progreso, Moscú 1966, vol. I, 368–369. Al mismo tiempo se insiste en que, «por útil que se mostrase en la práctica, el trabajo cooperativo, limitado estrechamente a los esfuerzos accidentales y particulares de los obreros, no podrá detener jamás el crecimiento en progresión geométrica del monopolio, ni emancipar a las masas, ni aliviar siquiera un poco la carga de sus miserias (...). La conquista del Poder político ha venido a ser, por lo tanto, el gran deber de la clase obrera» (369).

[28] Citado en: ARANZADI, D., op. cit., 120–121.

[29] La cuestión sigue siendo discutida entre cooperativistas y estudiosos del cooperativismo. A favor de las cooperativas de consumo (y de su transformación de la sociedad a través de la eliminación del lucro en el mercado) se manifiesta la llamada Escuela de Nimes. Entre los autores de esta tendencia descuellan tres profesores de la Universidad de París: Ch. Gide (cuya posición será criticada, desde el personalismo, por MOUNIER, E., *Manifiesto al servicio del personalismo*, Taurus, Madrid 1972, 148), B. Lavergne (quien cree que las cooperativas de producción, más que transformadoras del sistema, acaban siendo transformadas ellas mismas) y G. Laserre. Entre los partidarios de las cooperativas de producción y su capacidad transformadora de la sociedad (a través de la eliminación del salariado) merecen ser destacados G.D.H. Cole, autor de la conocida *Historia del pensamiento socialista*, 7 vols., 1953–1958, y P. Lambert. Marx estaría en esta línea. Lenin, por el contrario, ha concedido mayor importancia al cooperativismo de consumo (cfr. CARR, E.H., *La revolución bolchevique 1917–1923*, Alianza, Madrid 1978, vol. II, 132). Arizmendiarrieta, de todos modos, se ha esforzado por impulsar ambas formas de cooperativismo.

[30] Citado en: ARANZADI, D., op. cit., 121 (subrayado nuestro). Otra resolución del mismo congreso dice: «La Asociación Internacional de Trabajadores debe tender a generalizar el movimiento cooperativo, no a dirigirlo e imponerle doctrinalmente tal o cual forma». P. Lambert (138–139) recuerda que el congreso de Lausana, al año siguiente (1867), volvió a reiterar dichas resoluciones: «El Congreso invita en forma apremiante a los miembros de la Internacional en los diferentes países a emplear su influencia para conducir a las sociedades de oficios o sindicatos a aplicar sus fondos a la cooperación en la producción, como el mejor medio a utilizar, para el objetivo de la emancipación de las clases obreras, el crédito que conceden entretanto a la clase media y al gobierno».

por medios nacionales» [31]. «Para convertir la producción social en un amplio y armonioso sistema de trabajo cooperativo cambios generales son indispensables. Estos cambios no serán jamás obtenidos sin el empleo de fuerzas organizadas de la sociedad. Por lo tanto, el poder del Estado arrancado de las manos de los capitalistas hacendados, debe ser manejado por los productores mismos» [32].

1.2.3. Lenin

Antes de la revolución Lenin ha compartido las opiniones de Marx, sin más consideraciones (Lambert). Luego los planteamientos de Lenin sobre el cooperativismo han sido predominantemente políticos y tácticos, fuertemente determinados por la coyuntura revolucionaria y la postrevolucionaria de la guerra civil.

El cooperativismo había alcanzado una amplia implantación en Rusia, en sus tres ramas de consumo, de crédito y de producción (artesanos agrícolas y rurales). En el momento de la revolución las dos últimas estaban dominadas por los eseritas, las de consumo por los mencheviques [33]. Este hecho deberá ser tenido en cuenta para comprender la política seguida por Lenin los primeros días de la revolución.

En una primera fase (1917), en el que se trata por todos los medios de asegurar el poder de los soviets en todo el ámbito de la vida pública, Lenin se propondrá apoderarse lisa y llanamente de las cooperativas existentes. Su plan, elaborado en Finlandia, dice: «Todas las sociedades de consumidores existentes se nacionalizan y tienen la obligación de incluir individualmente como miembros a toda la población de una localidad determinada»[34].

Sin embargo, en la práctica, Lenin se opondrá reiteradamente a la estatización de las cooperativas. No creemos que por ello Lenin deba ser converti-

---

[31] MARX, K., *Manifiesto inaugural de la Asociación Internacional de los Trabajadores,* en: MARX/ENGELS, op. cit., 369.

[32] Resoluciones del Primer Congreso de la Asociación Internacional de los Trabajadores, citado en: ARANZADI, D., op. cit., 121.

[33] CARR, E.H., *La revolución bolchevique 1917–1923,* vol. II, *El orden económico,* Alianza, Madrid 1978, 131–132.

[34] Ib. 132–133. Aunque este no sea el lugar para exponer la teoría leninista de la revolución, convendrá recordar que aquel, naturalmente, no sentía especial estima por un cooperativismo empeñado en declararse apolítico (tal era el caso del cooperativismo ruso, cfr. CARR, E.H., Ib. 130), ni podía sentirlo, según puede verse en su escrito *¿Qué hacer?,* de 1901/1902, por un cooperativismo surgido del seno del movimiento obrero, pero sin haber desarrollado una clara conciencia del sentido global de la lucha del proletariado (cfr. LENIN, W.I., *Was tun?,* Dietz, Berlín 1970, 74). Considerará, pues, un mérito histórico de Lassalle el haber logrado, en dura lucha contra la espontaneidad, apartar al movimiento obrero alemán del camino espontáneamente emprendido del sindicalismo progresista y del cooperativismo (con la benévola colaboración, dice, de los Schultze–Delitzsch y sus iguales). En efecto, la lucha y las formas de lucha espontáneas del proletariado no bastan; es necesaria su organización política y, para ello, una conciencia claramente desarrollada, una teoría revolucionaria decididamente aceptada. Para Lenin es fundamental que «sin teoría revolucionaria tampoco puede haber movimiento revolucionario ninguno» (Ib. 55). Sobre leninismo y cooperación véase también SELUCKY, R., op. cit., 55–58.

do en un apologista de las cooperativas, pero será un dato a considerar. En la situación caótica de 1918, con los gravísimos problemas de abastecimiento y distribución, Lenin se decide a reconocer su funcionamiento autónomo a las cooperativas: servirán al Estado sin ser del Estado. Los soviets, en efecto, son incapaces de crear todavía un aparato distribuidor suficiente. En contra de la poderosa corriente que quiere absorberlo todo en el Estado, Lenin resultará el más firme defensor de la autonomía cooperativa. «Las cooperativas, llega a declarar en diciembre, eran el único organismo de todo el régimen capitalista que era bueno y que era menester conservarlas absolutamente, a todo precio» [35]. Con todo, la dinámica centralizadora impondrá sus reglas, quizá contra los deseos del mismo Lenin.

La guerra civil obliga a reforzar las cooperativas como instrumento de colecta y distribución, así como a someterlas más estrechamente al servicio del Estado. En la organización central de las cooperativas, Centrosoyus, de 13 miembros, se introducen 7 delegados de los soviets, que forman mayoría. La dirección de las cooperativas se verá así controlada por el Partido [36].

Mientras las cooperativas de consumo iban siendo poco a poco asimiladas a través del Partido en el aparato estatal, aun siendo reconocida formalmente su autonomía, el programa del Partido de marzo de 1919 se pronunciaba todavía por «el pleno apoyo del Estado a las cooperativas (de producción) agrícolas» [37].

En 1920, vencidos ya Kolchak y Denikin, las cooperativas servirán como el instrumento válido para romper el bloqueo. La «sociedad cooperativa» se declaraba apolítica, aseguraba contar en este momento 25 millones de miembros (incluyendo prácticamente a toda la población rusa) y era aceptada por los países occidentales para el comercio. Lenin sabrá aprovechar este hecho a favor del Estado soviético. Las importaciones y exportaciones fueron concentradas en la Unión Central de Cooperativas [38].

El Partido estaba dividido. En el IX Congreso, marzo de 1920, Miliutin logró un triunfo de las tesis centralizadoras al hacer aprobar la tesis de la estatización de las cooperativas. Este triunfo de Miliutin era debido, al parecer, a que los comunistas adversarios a la estatización, divididos en tres alternativas distintas sobre el estatuto más conveniente para las cooperativas, no consiguieron el acuerdo sobre un proyecto común. Llevada la cuestión al pleno, Lenin se manifestó enérgicamente contra la tesis de Miliutin, haciendo aprobar una resolución contraria [39]. En adelante Lenin reacciona hacia posiciones cada vez más favorables a la autonomía cooperativa, contra los partidarios de una estatización cerrada que las absorbiera.

---

[35] LAMBERT, P., op. cit., 140.

[36] CARR, E.H., op. cit., 240, 243.

[37] Ib. 251.

[38] CARR, E.H., op. cit., vol. III, 168–169, 174–175.

[39] CARR, E.H., op. cit., vol. II, 251.

El NEP será especialmente positivo para las cooperativas. Todas sus propiedades, que hubieran sido nacionalizadas o municipalizadas, debían ser devueltas. «Simultáneamente, una instrucción del comité central del partido a todos sus miembros insistía en el nuevo papel independiente que se asignaba a las cooperativas bajo el NEP y en la obligación en que estaban los comunistas de tomar parte activa en ello "para dominar estas organizaciones» [40].

Lenin descubre en las cooperativas una fuerza popular, que debe reforzarse contra la potencia de la burocracia heredada y contra la resistencia burguesa. En agosto de 1922, una conferencia del Partido encomendaba a las cooperativas la misión de «expulsar del comercio al capital privado y, gracias a esta medida, forjar un engarce sólido entre la economía campesina y la industria socialista» [41].

En uno de sus últimos artículos, escrito a comienzos de 1923, Lenin volvió a insistir en la «importancia excepcional» de las cooperativas en el régimen soviético. Finalmente, el 26 de mayo (1923) publicó en *Pravda* el siguiente elogio de las mismas: «Entre nosostros, desde el momento en que el poder político está en manos de la clase obrera y que ese poder posee todos los medios de producción, la única tarea que nos queda por realizar es la de atraer la población al cooperativismo y entonces, por sí mismo, será alcanzado el fin de este socialismo que antes provocaba las burlas, las sonrisas, el desorden de los hombres» [42].

Dos vertientes del leninismo hacen que la actitud de este hacia el cooperativismo se haya mostrado, en las erizadas condiciones de Rusia, menos nítida y más oscilante que la de Marx. El primero es el importante capítulo de su estrategia destructora del capitalismo en ataque frontal, aspecto del que carecen, en esta forma, tanto la doctrina como la práctica cooperativas (como también Marx). El segundo, decisivo, es el concepto leninista de la dictadura del proletariado como forma, aunque provisional, del Estado, difícilmente compatible con los principios de libertad cooperativa. Los decretos de afiliación obligatoria, etc., sin duda necesarios en una economía de guerra, han desvirtuado de hecho el carácter (tradicional) de las cooperativas en Rusia.

Hay que reconocer que para Lenin el problema de las cooperativas no pasaba de ser un episodio en su estrategia global. Su problema principal y central era el de la organización del nuevo Estado: en lo que respecta a las cooperativas, el problema será si y de qué forma pueden servir para la configuración del mismo. La respuesta, por tanto, no sólo depende de circunstancias más o menos accidentales (necesidades de guerra, etc.), sino, en gran medida, también del modelo de Estado que se pretende configurar. No

---

[40] Ib. 352.

[41] Ib. 353.

[42] ARANZADI, D., op. cit., 122. «Un régimen —escribía asimismo, expresando su ideal (1923)— de cooperadores altamente cultivados, cuando los medios de producción hayan pasado a ser propiedad común y el proletariado haya triunfado sobre la burguesía, ¡he ahí el Socialismo!» (cfr. LAMBERT, P., op. cit., 140). Nos permitimos recordar que, según el programa de Erfurt, la sociedad socialista no sería otra cosa que una gran federación de cooperativas.

parece que Lenin tuviera en principio un modelo de empresa distinto que oponer al cooperativo. Pero aquí, como no ocurría en Marx, acaba chocando un modelo de empresa con un modelo de Estado. El modelo de Estado enteramente administrado, planificado centralmente, es incompatible con el modelo cooperativo de empresa, tal como este ha sido históricamente desarrollado.

Los cooperativistas modernos, Arizmendiarrieta entre ellos (FC, IV, 169, 171), se han sentido por lo general más próximos al modelo yugoeslavo, aunque no sin reservas [43]. Con todo, Arizmendiarrieta encontrará apoyo en Marx y Lenin en su polémica con las nuevas izquierdas.

2. Campo discutido

En las polémicas mantenidas por Arizmendiarrieta es preciso distinguir una primera etapa, de cuestiones relativamente clásicas, y una segunda (a partir de 1970), turbulenta, de polémicas con las nuevas izquierdas vascas.

Estudiaremos más extensamente la segunda etapa, por tratarse, en parte, de cuestiones que aún hoy en día vuelven a suscitarse de una u otra forma.

2.1. Primeras disputas: la exención fiscal

Las primeras críticas al cooperativismo, por parte del empresariado capitalista, y las respuestas de Arizmendiarrieta a las mismas datan de los primeros años 1960, si prescindimos, al menos, de vagas alusiones a críticas y tensiones habidas desde el primer momento, pero de las que no hay constancia por escrito.

La crítica de que los cooperativistas pretenden constituir una aristocracia trabajadora que se organiza a sí misma y vive separada parece haber provenido originariamente (1963) del empresariado capitalista, preocupado por la creciente floración de iniciativas cooperativas. Para ellos los motivos sociales aducidos no son más que un velo honesto que encubre la verdadera raíz de la corriente migratoria de los trabajadores hacia las cooperativas, «raíz marcadamente calculista» (FC, I, 222). «Pecaríamos de ingenuos, se limita Arizmendiarrieta a responder, si no reconociéramos la buena parte de verdad que

---

[43] LASERRE, G., *La empresa socialista en Yugoslavia*, Nova Terra, Barcelona 1966. LAVERGNE, B., *Le socialisme à visage humain. L'ordre coopératif*, PUF, 1971, 18–23, 46 ss., 107–108, 115, 132 ss. y 25.

encierra el juicio, sin que sea toda por supuesto, ya que en otro caso la fórmula sería extremadamente sencilla para la solidificación permanente de la estructura capitalista, tan baqueteada en estos años» (Ib. 223).

No tardó en llegar una comunicación de la Cámara Oficial de Industria de Guipúzcoa, mostrando la preocupación del empresario ante el fenómeno cooperativo. Por su interés daremos la respuesta íntegra de Arizmendiarrieta en un Anexo, en el que incluiremos asimismo un artículo de Arizmendiarrieta de 1964 sobre el polémico tema de la «exención fiscal» de las cooperativas. Este último tema siguió siendo, con todo, la gran objeción de los empresarios capitalistas contra la cooperación. «Cierto sector empresarial manifiesta su disgusto, leemos todavía en diciembre de 1968, y somete a áspera crítica al cooperativismo industrial, ya que en su opinión es un puro camelo que nace y crece por *chantaje* fiscal» (FC, III, 148). Arizmendiarrieta responde:

> «A los que piensan que el crecer cooperativo es pura ficción incubada en artificiosa clandestinidad fiscal, habría que señalarles que la prueba de la calidad de sus juicios es tan sencilla de experimentar, que la tienen a mano para democratizar su empresa y comprobar con sus trabajadores las inquietudes, los artificios, y los "beneficios" fiscales. Creemos sinceramente que yerran sus tiros al tratar de identificar las razones íntimas del por qué del dinamismo de algunos sectores cooperativos en concreto.
>
> Si siguen hurgando en las causas con esa ligereza seguirán en la inopia.
>
> El desafío dialéctico y práctico hay que emplazarlo en el plano de la evolución de las condiciones concurrenciales, la presencia de la programación como hecho inexorable, los poderes económicos, la acción estatal y, básicamente, la filosofía del por qué de la empresa. Esto es, el fin y objeto de su razón de ser que evoluciona seriamente, desde conceptuarlo como objeto de apropiación personal y libre gestación, y condicionado en su creación, o la noción de la empresa como servicio a la sociedad. El lucro como estímulo, la formación del poder, etc., son métodos de un pensamiento dado, pero no son carismas indestronables» (Ib. 150).

En julio de 1970 todavía: «Tenemos la sensación de que para algún contingente humano o social de nuestra región las cooperativas son objeto de atención y no pocas veces de comentarios ligeros y negativos, por motivos no tan confesables y acreditables como los que se suelen pretextar. Va pesando no poco en nuestra región la lección que los trabajadores están dando en orden a su capacidad constructiva, de su contribución directa al desarrollo del país, de la viabilidad de otros métodos de relación y regulación laboral y social. Por otra parte, se impone la necesidad o la conveniencia de adoptar otros procedimientos y expedientes nuevos si amamos a nuestra tierra, si aspiramos a no quedar desfasados sin esperar a simples reyes magos o "americanos" espléndidos. Un observador medianamente interesado puede detectar en algunos círculos sociales, no muy nutridos, pero sí excesivamente nerviosos e inquietos, tal vez por propios problemas, lo de ver la paja en el ojo ajeno y no la viga en el propio, desviando hacia cosas extrañas la atención que precisan las propias» (Ib. 300).

2.2. Socialismo y mercado libre

Las críticas al cooperativismo han provenido, en la primera fase de su desarrollo, exclusivamente del campo capitalista. La primera crítica de «sectores más o menos izquierdistas», así lo dice Arizmendiarrieta, la encontramos relativamente tarde, en 1966: dichos sectores consideran el cooperativismo como una solución insuficiente, un socialismo «de puertas para adentro» (FC, II, 175–176). El mismo año aparecen los primeros tonos polémicos sobre el igualitarismo (Ib. 256 ss), cuestión surgida en el seno de las cooperativas por la valoración realizada en 1965 de los puestos de trabajo (Ib. 81). Pero sólo en septiembre de 1967 se ve Arizmendiarrieta obligado a enfrentarse seriamente a las críticas y objeciones que le llegan desde la izquierda. Son objeciones que provienen «del sector pensante de la Universidad y del proletariado revolucionario de color izquierdista y, en esto, nos atenemos al calificativo en boga» (FC, III, 27).

De entrada Arizmendiarrieta confiesa que el estudio de las críticas provenientes de este sector le resulta más interesante que la de «grupos que se afincan en ideas del pasado, de suerte que todo intento de superación de lo existente es considerado como algo negativo, por lo que les viene bien el calificativo de reaccionarios, que no es otra cosa que oponerse a toda acción» (Ib.).

¿Son compatibles el socialismo y el mercado libre? Estos críticos aceptan como aspectos positivos del cooperativismo sus principales fuerzas motrices: (1) gobierno democrático de la empresa, voto personal y no en función del capital; (2) imputación de las plusvalías a factores de producción directos (capital o trabajo) e indirectos (la comunidad en la que se sumerge la empresa); y (3) régimen de solidaridad entre los miembros que componen la comunidad de trabajo entre límites funcionalmente discretos, que impidan toda desigualdad odiosa e imposibiliten la formación de clases privilegiadas. Pero, esta es la gran objeción, el cooperativismo admite el principio del mercado libre y actúa en consecuencia, aceptando la convivencia con otros conceptos organizativos, en particular el capitalista. Estiman que las cooperativas tienen la batalla perdida, desde el momento que las instituciones y superestructuras que se afirman en derredor del principio de economía u organización de mercado, favorecen a la consolidación de las clases capitalistas, por lo que el cooperativismo, inmerso en un medio hostil, es incapaz de roturar el dogal institucional a base de poner en juego sus propias fuerzas motrices (Ib. 28). La crítica viene a decir, en definitiva, que el cooperativismo «mantiene intactos principios que están en contradicción con la tesis marxista» (Ib. 29).

Arizmendiarrieta reconoce que su concepto de socialismo no es el concepto marxista. «Habrá que empezar por anotar que, evidentemente, el marxismo es una teoría que interpreta la historia del desarrollo económico y humano, pero, a la postre no deja de ser una teoría con el peligro de ser insuficiente y, en todo caso, sometible al fuego de las observaciones y del

tiempo, que no siempre dejan en buen lugar dogmatismos considerados como inamovibles» (Ib.). En relación al problema de la aceptación del mercado libre, he aquí la respuesta de Arizmendiarrieta:

> «El movimiento cooperativo, de naturaleza esencialmente democrática, acepta la coexistencia con otras fórmulas, siempre y cuando que la superestructura institucional se ajuste a las leyes del juego democrático, de forma que a través de la plataforma política, pueda este movimiento lograr la igualdad instrumental de los medios financieros y otros recursos y, particularmente, convocar a los hombres a integrarse en una acción de transformación de estructuras en que el actor principal es la persona que interviene con su trabajo a través de la vía de solidaridad. En una palabra, hacen suyo el slogan "no cabe democracia en lo económico, sin pluralidad en lo político"» (Ib. 31).

Queda indeciso si Arizmendiarrieta propugna la libertad de mercado por principio, o como medida pragmática, e.d., como realidad a aceptar mientras el vigente orden no haya sido superado. Es probable, de todos modos, que fuera de la opinión de que el problema habría de perder gran parte de su actual virulencia por exigencias del desarrollo mismo que acabaría conduciendo a una aproximación mutua de los sistemas planificados y de mercado.

2.3. La cuestión de los medios de producción privados

La segunda crítica de principio que desde la izquierda se eleva contra el cooperativismo es que «mantiene la noción de propiedad privada de los medios de producción, con lo cual no destruye el principio básico de alienación económica» (Ib. 27).

Como Arizmendiarrieta aclara, «la teoría cooperativa no renuncia a la propietarización individual de los medios de producción, si bien destaca el carácter instrumental del capital, al anular su característica más mordaz, su capacidad de poder. Además, en una construcción jurídica ortodoxa, se regula la imputación de plusvalía haciendo intervenir a la comunidad extraña a la propia empresa, en la participación institucional de los frutos obtenidos por la actividad económica» (Ib. 29–30).

La cuestión es si no sería más justo renunciar a estos «arreglos» y socializar enteramente todos los bienes reproductivos, tal como lo preferiría una ortodoxia marxista. En este extremo la respuesta de Arizmendiarrieta nos es ya conocida en términos generales. «Lo que sí es cierto, responde, es que en definitiva, el usufructo del capital existente y del que se crea corresponde a la sociedad; por lo que, a la hora de distribuir las rentas, habrá que armonizar las que pertenecen a la sociedad, globalmente canalizadas a través de la administración para mantener la igualdad opcional de los hombres, de aquellas que es razonable asignar a título personal, para mantener viva la noción de eficiencia, haciendo posible un igualitarismo en la base y una diferenciación estimulante, que espolee y tense la actitud de los hombres, responsabili-

zándoles en un proceso inversor. Trasladar al plano social todo el patrimonio, con ser más justo, puede invalidar, al menos en nuestra cultura actual, un objetivo que, con ser más justo, resulte menos práctico a la hora de contabilizar resultados, ya que no cabe desconocer la importancia de la masificación y pérdida de la responsabilidad individual. El cooperativismo trata de crear un nuevo estado de conciencia, de cultura en una palabra, a través de la humanización del poder, de la democracia en lo económico y de la solidaridad, que impida la formación de clases privilegiadas. Aquí y ahora, asigna un valor funcional a la propiedad. Esto es, vale en cuanto sirve como recurso eficiente y responsabilización y eficiencia en una visión de la vida comunitaria y descentralizada» (Ib. 30).

2.4. ¿«Aristocracia del trabajo»?

Hay sectores izquierdistas, escribe Arizmendiarrieta en 1968, que consideran las cooperativas, si no inútiles en su totalidad, sí «poco eficaces para contrarrestar a un capitalismo con mordacidad probada, y de amplia protección política, como no podía ser de otro modo, ya que son ellos los que controlan las riendas del poder y, si es que hoy toleran su desarrollo, lo hacen por pura concesión hacia algo que saben que carece de potencialidad. Además, son conscientes de que no cabe solucionar por vía de reformismos parciales algo que requiere transformación total y nueva filosofía de la vida. En otro lado de ideas, se tiene también la sensación de que se crea una especie de nueva "aristocracia del trabajo", los "corrompidos", que retardan el proceso de desintegración del capitalismo por colisión de los intereses antagónicos de clase» (FC, III, 184).

Esta vez Arizmendiarrieta no responde directamente. Niega que el cooperativismo sea un «capitalismo pedestre» (FC, IV, 188). Siempre ha reconocido, con todo, que muchos cooperativistas carecen de la mentalidad apropiada: acusa la incoherencia de no pocos, que siguen considerándose «obreros», en oposición a los patronos, no como responsables e implicados en la gestión (FC, IV, 80); «la vigencia de criterios y hábitos de la sociedad burguesa preexistente y subsistente» (CLP, I, 267). En cuanto a la objeción de la aristocracia del trabajo, desinteresada de la transformación de la sociedad, Arizmendiarrieta ha recalcado en diversas ocasiones la solidaridad de clase que sirve de norma para el nivel de los anticipos, etc., pero tiene también la siguiente confesión, de 1972: «Anteriormente los que nos "pasábamos" al sector cooperativo continuábamos manteniendo una continuidad con los que se "quedaban", conscientes de que todos nos necesitábamos para llevar a cabo lo que se precisaba para el pueblo: hoy en día da la sensación de que intentamos construir un pueblo dentro de otro pueblo y solamente nos preocupamos de los problemas que nos afectan a nosotros mismos o a nuestro pueblo interior. ¿A que va a resultar verdadero que el cooperativismo o,

mejor dicho, los cooperativistas se adormecen en lo poco que todavía han hecho?» (FC, IV, 78).

Esa es la cuestión. La fuerza del cooperativismo, su energía transformadora radica en los principios y en el espíritu de sus hombres, como Arizmendiarrieta siempre ha insistido. Las fórmulas jurídicas de aplicación de esos principios y su validez son, luego, muy contingentes. Pero nunca las meras fórmulas jurídicas serán garantía suficiente de un espíritu efectivamente generoso y transformador. La capacidad transformadora del cooperativismo depende ante todo de los hombres que lo animen; y del espíritu de estos hombres depende, igualmente, el que degeneren o no en una aristocracia del trabajo. Se puede afirmar, de todos modos, que Arizmendiarrieta se ha esforzado en que no sucediera tal cosa.

La capacidad del cooperativismo, en cuanto institución, para contrarrestar el capitalismo depende, por otra parte, de la fuerza que vaya adquiriendo en la sociedad. Las cooperativas de producción en el mundo capitalista, dice Arizmendiarrieta, nacen necesariamente de su seno, viven y crecen, y se conforman a la economía de mercado. Pero, además, caso concreto de nuestra región, nacen impulsadas por hombres nobles en su intención, pero discretos en su capacidad, y lógicamente, el tipo de empresa cooperativa responde a lo que pudiera denominarse de tecnológicamente simple y organizativamente elemental. ¿Cómo iba a ser de otra manera? Las clases más privilegiadas no desean, como es natural, ceder su trono del poder, ni es fácil humanamente el prestarse a jugar un papel en el que, en términos económicos y de poder, nada tienen que ganar y quizá bastante que perder. El régimen de solidaridad en el que se inspira la empresa cooperativa asusta a los situados y dificulta incluso la afluencia de universitarios y profesionales de alta cualificación que, de momento, tienen unas opciones remunerativas más apetecibles. Cabe concluir que las empresas cooperativas son pequeñas en dimensión, cortas en su tecnología y simples en su organización, luego no constituyen grupos capaces de actuar de manera importante en el concierto y tráfico mercantil e ideológico.

Otra nota a destacar, prosigue, es la de ser sociedad con límites, desde el momento en que su horizonte expansivo en la práctica queda condicionado por la profesionalidad y calidad de los hombres que la componen, que pueden bien frenar la apertura hacia el exterior por temor a ser desbordados por nuevos hombres con más capacidad; y aquí nace un egoísmo de grupo que, con ser humano, no es más que la transferencia a estas comunidades más numerosas si se quiere, de los egoísmos privados de un empresariado hecho con moldes convencionales y para sí (FC, III, 150–151).

En otras palabras, la capacidad transformadora del cooperativismo, tal como es su vocación, no depende de ninguna fórmula mágica, sino del espíritu de sus hombres y del hecho de que estos encuentren el modo de actuar en sentido transformador unidos a otras instituciones de la clase trabajadora.

2.5. Anexos polémicos[44]

I. Datos que hacen pensar (Mayo de 1964)

Una comunicación de la Cámara Oficial de Industria de Guipúzcoa del 11 de marzo a sus asociados nos ha de dar hoy materia de reflexión.

«Tenemos el gusto de adjuntar unas notas sobre las Cooperativas Obreras, tema que nos está preocupando extraordinariamente, por la amplitud que están tomando estas entidades sobre todo en esta provincia de Guipúzcoa y particularmente en el Valle de Léniz». Así dice el primer párrafo.

Esta preocupación extraordinaria de tan distinguido organismo representativo de los empresarios guipuzcoanos llama la atención. ¿Será que al término de 25 años de paz nos hemos puesto a pensar en lo que como patriotas y cristianos tenemos pendiente de realizar de la doctrina social de la Iglesia, del Fuero del Trabajo, para dar satisfacción cumplida a las aspiraciones de nuestros trabajadores o a las exigencias de nuestra conciencia?

¿Acaso ha llegado para nosotros el momento de rubricar con realizaciones prácticas los grandes principios y postulados para que nadie pudiera aplicarnos el reproche de que somos magníficos en proclamaciones teóricas y débiles en la práctica?

Veamos en qué consiste esa «amplitud que van tomando estas entidades». Tenemos en la actualidad aproximadamente 2.500 cooperativistas, frente a 120.000 operarios por cuenta ajena. Es una realidad muy discreta. Cuando se habla de la necesidad ineludible de cambiar las estructuras, para que sean más consonantes con las exigencias de la dignidad humana, de la justicia social o de simple concordancia con el progreso que se impone, parece que debiera constituir mayor preocupación lo que cabría hacer con esos 120.000 operarios «a sueldo» y no satisfechos de su suerte que tratar de adoptar medidas para asegurar unos intereses creados y limitados, y no siempre justificables.

El cooperativismo es para no pocos de estos empresarios una amenaza grave de «un orden». ¿Por qué no se nos ocurre pensar si este «orden» es realmente la expresión de un estado de justicia, de una paz honda que se siente y se vive en el fondo de los espíritus? ¿No estamos atentando gravemente con el «orden», con nuestro conservadurismo, con nuestra inmovilidad, con nuestra sordera a tantas voces autorizadas que reclaman una colaboración y una acción para implantar las exigencias de la justicia social en todos los ámbitos?

* * *

Seguimos copiando la comunicación.

«Tratamos de realizar determinadas gestiones para que por lo menos las Sociedades de aquel tipo que hayan adquirido extraordinaria importancia trabajen en igualdad de condiciones fiscales con la industria privada, teniendo en cuenta que esta se ha creado pagando todos los gravámenes tributarios a pesar de haber sido en su origen, por lo menos en lo que respecta a Guipúzcoa, en su casi totalidad creada por modestos artesanos, empleados u obreros».

Hemos admirado siempre a estos hombres creadores, a muchos de los promotores de empresas en Guipúzcoa, cuyos problemas en el pasado no han sido precisamente los que existen en el presente, si bien aún hoy su gran espíritu de trabajo y superación es digno de imitación. Pero no se nos negará que también con ellos ha sido benévolo el fisco, pues de lo contrario, ¿cómo podemos explicarnos el rápido proceso de auto-

[44] Estos anexos reproducen literalmente textos de Arizmendiarrieta.

financiación de tantas empresas? Igualmente, hay que tener presente el espíritu de colaboración de la gran masa de trabajadores de Guipúzcoa, ya que si estas fuerzas hubieran exigido e impuesto el abono de retribuciones exigibles con sanos criterios morales de justicia social, tampoco hubiera sido posible la floración de tantas fortunas privadas entre los promotores de empresas. En todo caso, no deberán olvidar esos «modestos artesanos de ayer» y poderosos empresarios de hoy que en cualquier momento puede imponerse la conciencia con efectos retroactivos ciertas contraprestaciones sociales si es que efectivamente mirando al pasado tenemos que reconocer la concurrencia de tantos factores coyunturales que han contribuido a nuestra posición tan destacadamente.

¿Es como para que, a la vista de una aún minoría que puede afianzarse con estructuras que responden plenamente a las exigencias de la justicia social y cuyo desarrollo nos afecta en algún aspecto, nos lancemos a una movilización general de los resortes para impedir su consolidación o más amplia proyección?

* * *

Analicemos un poco más este fenómeno. Cotejemos un poco más la actual realidad cooperativa de Guipúzcoa.

¿De dónde se deduce que estos cooperativistas están libres de cargas? ¿Qué hacen estos hombres con sus empresas y con sus resultados?

Diremos en primer lugar que se trata de hombres que simplemente viven como artesanos y trabajadores equiparados en su tren de vida a todos los que en calidad de tales constituyen nuestra masa trabajadora.

Han adoptado un nivel de anticipos, de ingresos disponibles, correspondiente al nivel salarial medio de la comarca. Los retornos, es decir, los beneficios se invierten íntegramente, a excepción de un porcentaje apreciable de los mismos, destinado a la promoción y atención de obras sociales, que directamente benefician a la comunidad. Huelga decir que los cooperativistas se lucen poco: entre estos no es posible comprar fincas, ni destinar a recreos o turismos, ni otros gastos suntuarios; sus hijos e hijas se educan en centros comunes, sus mujeres difícilmente pueden brillar por esplendores de joyas y otros atuendos lujosos.

¿Les parece a nuestros señores empresarios poca carga la que espontáneamente se han impuesto por sí mismos estos hombres? Las inversiones industriales y sociales que están a la vista de todos, ¿no constituyen la aceptación de un gravamen de tanta repercusión económica y social?

Nos resistimos a pensar que sean «los modestos artesanos, empleados y obreros» de ayer los que en este momento se sientan molestados por las «ventajillas fiscales» de los cooperativistas. Nos tememos que sean quienes hoy están lejos de esa modestia y, sobre todo, los que carezcan de espíritu de trabajo y superación quienes están sintiendo el impacto del desarrollo cooperativo, que plantea sobre el tapete de la actualidad otros problemas que se han eludido apelando a algunos tópicos que nos son conocidos.

Creemos que las empresas dirigidas o impulsadas por hombres de trabajo y austeridad nada tienen que temer en su competencia por parte de los cooperativistas.

La comunicación termina con la siguiente frase:

«Les rogamos que cualquier sugerencia que nos quieran hacer sobre el particular nos la comuniquen, pues se lo agradeceremos».

Desde luego, a nosotros nos ha llegado la comunicación indirectamente. Sin embargo, aceptamos la invitación para hacer algunas sugerencias.

Es verdad que la aparición y desarrollo de las cooperativas ha dejado inservible el acuerdo interempresarial consistente en no disputar unos a otros el personal cualificado: el statu quo del personal servía para una más cómoda vida de las empresas, pero

no así para los intereses del personal: todos sabemos lo que pasaba a quien cayera en desgracia de su «patrono» o «empresa», que en el mejor de los casos tenía que buscar trabajo en otras latitudes, caso de no tener capacidad o espíritu para emprender una nueva actividad por su cuenta, que tampoco carece de dificultades en estas condiciones.

Es evidente que hoy se ha acusado la escasez de personal cualificado y uno de los motivos de la desazón entre algunos empresarios es esta dificultad de reclutamiento de operarios expertos.

Pero también es verdad, de la que hay constancia meridiana, que hemos sido un tanto remisos para facilitar la promoción de los jóvenes a los diversos grados de formación profesional propendiendo a mantener «saturaciones» de hombres preparados, que pudieran sentirse «frustrados» y como tales fueran un peligro social. ¿En qué rincón de Guipúzcoa podemos hablar de haber llevado a cabo una generosa política de promoción profesional y cultural o de haber empleado en ello recursos apreciables? Si miramos al pasado y examinamos los diversos capítulos de gastos, de subvenciones o de inversiones realizadas por empresarios, veremos que los dedicados a este capítulo, en definitiva para aplicar un postulado de justicia social que responde a un derecho natural, ha sido exiguo.

La escasez de personal cualificado nos es imputable a los empresarios que la padecemos si teniendo oportunidades de haber procedido a una más amplia promoción, hemos sido cortos en esta política. Repasemos el porcentaje de jóvenes que entre nosotros han podido haber pasado a la formación secundaria y los que han carecido de la misma.

* * *

«Las cooperativas nos llevan a los mejores».

Esta es una expresión que más de uno suele utilizar con acentos de indignación.

En los muchos casos que conocemos de trabajadores que han cambiado la nave capitalista por la cooperativista tenemos que añadir que no es objetiva esa afirmación.

De ordinario el personal pasa a las cooperativas para ganar lo mismo e incluso menos, por lo menos en lo que se refiere a los ingresos disponibles, es decir, a los anticipos que han de percibir.

Creemos que muchas de estas empresas que hoy lamentan el éxodo de su personal han tenido buenas oportunidades para haberlo implicado e integrado en su propia empresa. Conocemos casos de trabajadores, que han reiterado en su tiempo masivamente estas aspiraciones de participar en las ampliaciones de la empresa, sin que nadie les tomara en consideración y nada tiene de particular que algunas medidas que se tratan de adoptar posteriormente en este sentido, no hayan merecido ser tomadas en serio por estos trabajadores.

¿Por qué no examinamos a qué obedece esta pérdida de confianza de los trabajadores en sus patronos o empresarios o en sus promesas? ¿Por qué seguimos disculpándonos siempre con el pretexto de que los trabajadores no están maduros para proceder a transformaciones o cuando menos a evoluciones muy justificables de las estructuras actuales de la empresa capitalista?

¿Para quiénes pensamos que son las enseñanzas de la doctrina cristiana, para cuándo hemos de dejar el desarrollo de la propiedad cuando tantos elogios se merece la misma, en qué convivencia y orden pensamos, cuando la más leve modificación del statu quo nos molesta, a qué interés común responde este celo que se pone en juego mediante un organismo público?

En fin, vamos a dejar de hacer preguntas, que muchas más podríamos dirigir en este momento a nuestros empresarios, y por nuestra parte seguimos pensando que el

cooperativismo puede ser una contribución seria a las aspiraciones de quienes en silencio siguen suspirando por un orden mejor (FC, I, 289–294).

II. Situaciones de privilegio (Abril de 1964)

Cada vez suscita mayor recelo y preocupación en diferentes estamentos el desarrollo que va experimentando el movimiento cooperativo en la región. Es natural que así sea, pues a la hora de despertar respeto, temor o enemistad, siempre va en proporción a la potencia o capacidad que ofrece el causante de tal reacción.

Muchas veces hemos podido observar sentimientos de simpatía hacia el cooperativismo aun en personas ideológicamente antípodas con nuestro sistema, mientras han considerado las experiencias realizadas como flores de invernadero, muy agradables, muy románticas, pero poco eficaces. Esas mismas personas, cuando han tenido que competir en el mercado con estas empresas, bien sea porque sus artículos son similares o complementarios o porque observan dificultades en la contratación del personal que prefiere elegir la Cooperativa, dejan de ver simpáticas estas entidades y se dedican al no muy elegante deporte de la crítica.

Son reacciones muy humanas que debemos, como tales, comprender e incluso disculpar. No podemos decir otro tanto cuando para combatir nuestro sistema se emplean argumentos poco veraces e incluso a veces de no muy sana intención.

Las razones por las cuales se justifica la pujanza del cooperativismo han sido muy diversas y el futuro, no dudamos, nos enseñará otras muchas que hoy en día ni sospechamos. Desde la utilización del capital exilado hasta procedimientos empresariales poco éticos, sin olvidarnos del tan manido argumento de las exenciones fiscales.

En general nos da la impresión de que tratan de justificar su impotencia ante el desarrollo cooperativo y buscan paliativos para no tener que confesar que el sistema es viable y actual y que el tan explotado mito de las élites dirigentes no puede tener vigencia más que en un régimen de monopolio en cuanto a oportunidades de cultura y acceso a la gestión se refiere.

Queremos hacer unas consideraciones relativas al régimen de exención fiscal que disfrutamos, por ser el único argumento que posee algo de verdad y por lo tanto se hace acreedor a nuestra respuesta.

Verdad es que gozamos de una serie de exenciones fiscales, aunque de justicia es decir que en la práctica no son tantas como muchos afirman y esgrimen. Ahora bien, justificar la expansión cooperativa con estas exenciones francamente nos parece poco serio.

Siendo de todos conocidos los gravámenes que en concepto de impuestos se liquidan a la Administración, creemos que satisfacer religiosamente las obligaciones hacia Hacienda poco hubiera supuesto en la expansión de nuestras cooperativas, máxime si consideramos el nivel de religiosidad existente en las declaraciones al fisco.

Estamos a disposición del legislador para someternos al régimen fiscal que estimen procedente e incluso efectivamente nos alegraría se nos situara en igualdad de condiciones con respecto a las empresas particulares o anónimas, pues demostraríamos no afectaba en nada la evolución cooperativa, aunque, debemos consignarlo, no lo estimaríamos justo.

Dejando aparte los aspectos de índole social que ningún Estado puede desconocer, razones económicas derivadas de nuestra estructura pueden sobradamente justificar un régimen fiscal distinto.

Piensen nuestros detractores que la Ley nos impone, y con sumo gusto cumplimos, una serie de obligaciones que con mucho superan las que a ellos afectan. Como muestra diremos que los importes que legal y estatutariamente destinan las Cooperativas a los Fondos de Obras Sociales, sobrepasan ampliamente el volumen que en concepto de impuestos el resto satisface. Por otra parte, no olvidemos que los Fondos de Reserva no son propiedad de los socios y por lo tanto tampoco parece justo se tribute por tales importes, ya que cualquier sociedad puede lograr similar exención por el mero hecho de reinvertir sus beneficios, hasta un 50%, aun sin perder su propiedad y disfrutando de sus plusvalías.

Mucho más ampliamente podríamos argumentar estas razones, pero estimamos serán suficientes para demostrar que no competimos ilícitamente, como a menudo se nos acusa.

Somos los primeros en deplorar los regímenes de privilegio, pero entendemos que el nuestro no lo es tanto y en la medida que existe está plenamente justificado. Además, existen otros muchos privilegios en la organización de nuestra sociedad que parecen olvidar olímpicamente nuestros oponentes.

¿No es privilegio, además injusto, que las empresas pacten entre sí para no admitir personal que proviene de otra firmante, con lo cual consiguen mantener las retribuciones a niveles que hacen sonrojar a cualquiera? Afortunadamente, esta situación está perdiendo vigencia donde han surgido cooperativas industriales, pero existen muchas comunidades donde todavía repercute fuerte y desfavorablemente en los trabajadores afectados. Esta situación de privilegio antinatural no parece acusar la delicada sensibilidad de quienes se escandalizan de nuestras ventajas.

Otro privilegio de no poca influencia social es el que gozan los industriales al poderse agrupar en organizaciones extrasindicales, como Grupos, Cámaras, Colegios, etc., que tan bien saben utilizar en su defensa y con lo cual consiguen mediatizar la influencia de la Organización Sindical.

Muchos más privilegios podríamos aducir a poco que estudiáramos la realidad social que nos rodea, pero como muestra estimamos ya es suficiente.

La conclusión es clara. El cooperativismo tiene sobradas razones para disfrutar de cierta consideración por parte del legislador y su progreso debemos atribuirlo a la idoneidad del sistema y al empuje de sus componentes.

Es triste tener que prescindir de disculpa tan usada a la hora de negar prerrogativas al trabajo, como la de que el trabajador no está preparado para asumir responsabilidades, pero la realidad lo está demostrando.

También es lamentable para muchos el verse impotentes para retener al personal mejor preparado que, con perfecto derecho, aspira a independizarse; pero hora es ya de reconocer que en este siglo no podemos aspirar a que el obrero trabaje por el mero hecho de percibir un jornal, por muy generoso que sea, cosa que por desgracia no es muy corriente.

Esta situación, si se juzga sin apasionamiento, debemos atribuirla a incapacidad del sistema o de las personas que lo mantienen. La coyuntura es sencilla; o nos disponemos a cambiar la empresa de acuerdo con las circunstancias, o nos resignamos a sufrir las consecuencias (FC, I, 316–319).

3. El cooperativismo y las nuevas izquierdas vascas

Llamaremos nuevas izquierdas vascas a los diversos grupos de ETA, de los años 70, y a sus sucesivas escisiones.

Una vez más distinguiremos, aunque ello nos obligue a algunas repeticiones inevitables, el desarrollo histórico de la polémica y el pensamiento de Arizmendiarrieta manifestado a través de ella. Este último constituirá el objeto de los dos siguientes capítulos.

La crítica más antigua, que conocemos, proveniente de las nuevas izquierdas vascas data de 1965. Escrita por «Tx.», con motivo de la concesión de la Medalla del Trabajo a Arizmendiarrieta, acusaba al movimiento cooperativo de doble traición, a Euskadi y a la clase obrera. Esta crítica queda por el momento aislada. Fue desaprobada por la dirección de ETA [45] y tardará más de siete años hasta que vuelva a oírse en este entorno una voz contraria al movimiento cooperativo. Volveremos a este contexto al tratar el tema de Euskadi en el cap. IX, 1.1.

En los últimos años 60 no faltan textos de Arizmendiarrieta alusivos a la «abundancia de convocatorias» o al «griterío informe» (por ej., FC, III, 244). Pero se tiene la impresión de que Arizmendiarrieta aún habla de todo ello como de algo lejano, que no afecta directamente al cooperativismo. En septiembre de 1970, se alude por primera vez [46] a gente que no ve otra alternativa que la «lucha de clases sin cuartel» (Ib. 304). Tampoco parece que hayan intentado todavía seriamente llevar esta lucha hasta el interior de las cooperativas.

Pero súbitamente, como en una explosión, Arizmendiarrieta dedica al problema de las guerras ideológicas y su repercusión en el movimiento cooperativo vasco cuatro importantes artículos [47]. En noviembre de 1970 arremete contra las «ideologías de turno» y la «diarrea de fórmulas magistrales», la «proliferación de guerrillas y guerrilleros» (FC, III, 312), y defiende las cooperativas contra «complejos infantiles» en nombre de sus hechos, que ellos pueden contrastar a las meras palabras de los ideólogos.

En diciembre Arizmendiarrieta reconoce que «han hecho crisis muchos problemas; ha habido también una especie de explosión dialéctica en el propio seno de nuestras comunidades; se han acusado diversas corrientes precedentemente existentes, tal vez en subterráneo, que en la actualidad han podido acusarse como fuerzas, si bien tampoco bien definidas» (Ib. 315). Esta vez Arizmendiarrieta va más a fondo. Argumentando contra las nuevas izquierdas él recurre también a Rosa Luxenburg. Opone la violencia de la conciencia, medio del que se vale el cooperativismo, a la violencia de los métodos (sic) (Ib. 316). Y se extiende en la defensa de los principios cooperativos, especialmente el de la neutralidad política y religiosa (Ib. 318). En enero de 1971 sigue insistiendo en que los cooperativistas no deben dejarse acomplejar

---

[45] *Documentos*, Hordago, San Sebastián, vol. IV, 393.

[46] Prescindimos ahora de textos de postguerra, en los que la misma expresión, lucha de clases violenta, es referida evidentemente a otros sectores de lucha.

[47] *Dialéctica de los hechos*, noviembre de 1970, FC, III, 312–314. *Riesgos innecesarios*, diciembre de 1970, FC, III, 315–319. *De nuevo*, enero de 1971, FC, III, 326–329. *Embrujos mágicos*, febrero de 1971, FC, III, 330–333.

por «perfeccionismos consistentes en puras formulaciones» (Ib. 328). En febrero hace una de las más bellas exposiciones, que haya hecho nunca, de lo que él entiende por revolución cooperativa, contra «embrujos mágicos» (Ib. 330) y contra la «insensata impaciencia de algunos» (Ib. 333).

No es fácil adivinar, a través de estos escritos, quién puede haber sido el adversario concreto. Al parecer, ni siquiera estaba todavía bien definido, sino en proceso de formación. Por la caracterización indirecta que Arizmendiarrieta nos transmite de él, se trataría de un «revolucionario» a ultranza, joven, más dado a palabras que a hechos, partidario de la «libertad libertaria». Parece haber causado una «crisis de gestión» (Ib. 313) y, sobre todo, acusado al movimiento cooperativo de «insensibilidad o indiferencia frente a la amplia y compleja problemática humana y social de nuestro tiempo y de nuestra periferia» (Ib. 315). Es el año del Proceso de Burgos. La radicalización social que sigue inmediatamente afectará también al movimiento cooperativo.

3.1. Verano de 1971

En los primeros años 70 nos hallamos en el período seguramente más turbulento de la historia de ETA. A juicio de un historiador de esta organización, se cierra un período «poniendo punto final a toda una ETA», y se abre confusamente una nueva etapa [48]. Es el período conocido como el de la «VI[a] Asamblea». ETA se divide, primero, en las dos ramas V y VI, luego esta última se subdivide a su vez nuevamente, para acabar descomponiéndose «en miríadas de pequeños grupos» [49]. Surge, dentro de ETA o desde ella, un caos de siglas y grupos marxista–leninistas, maoistas, trotskistas; ETA–Berri, Komunistak, Movimiento Comunista de España, Células Rojas, grupo Saioak, Liga Comunista Revolucionaria, etc. etc. Todos estudian con avidez el marxismo y se combaten mutuamente en una violenta guerra de citas. «Escritos repletos de citas de Marx y de Lenin —propio, por otro lado, de una organización que está empezando a descubrir el marxismo—, absolutamente ideologizados y machaconamente repetitivos de definiciones y conceptos teóricos inconcretos o a los que les falta el paso de la aplicación a la realidad (...). La inmensa mayoría de los escritos son escolásticos, de una ortodoxia marxista–leninista mal digerida y poco asimilada» [50].

Hay que destacar en este mareo colectivo dos fenómenos ideológicos que, de forma convergente, jugarán un papel importante por estos años. Uno es la ola de marxismo específicamente «maoista» o de revolución cultural china, que a Euskadi llega con fuerza hacia el 70. Basta echar una ojeada a la pro-

[48] GARMENDIA, J.M., *Historia de ETA*, L. Haranburu, San Sebastián 1980, vol. II, 55–118.

[49] ORTZI, *Historia de Euskadi: el nacionalismo vasco y ETA*, Ruedo Ibérico, París 1975, 389.

[50] GARMENDIA, J.M., op. cit., 79.

ducción literaria de estos años [51]. Según la tesis marxista (y soviética) clásica el antagonismo de clase quedaría eliminado con la supresión de la propiedad privada de los medios de producción, e.d., con la propiedad colectiva de aquellos. Este es el caso de las cooperativas. La tesis maoista de la revolución cultural afirmaba, por el contrario, que podía darse lucha de clases dentro de una sociedad de propiedad de medios de producción colectivizada, cuando los grupos dirigentes se constituyen en una «nueva clase». Esta será denominada como nueva clase de burócratas, funcionarios, tecnócratas, etc. Esta tesis, y la fascinación que se sentía por la revolución cultural china, será capital para las críticas al cooperativismo, que veremos surgir en los años 70. Paradógicamente Arizmendiarrieta sentía la misma fascinación por aquella revolución cultural y por Mao [52].

Otro tanto sucede con la segunda corriente a citar: la «pedagogía de la liberación» que, representada por autores como P. Freire, Freinet, etc., junto a H. Marcuse, por otro lado, inunda el mundo escolar, especialmente el movimiento de las ikastolak, por los mismos años [53].

Es en este ambiente donde han surgido y prosperado las críticas de la nueva izquierda a la experiencia cooperativa en el quinquenio 70–75.

El primero de estos escritos es un *Análisis del cooperativismo en Euskadi,* firmado por «El Comité» [54]. Hay que buscar su origen, sin lugar a dudas, en

---

[51] Entre 1970 y 1975 pueden destacarse las siguientes publicaciones en euskara: AZURMENDI, J. *Hizkuntza, etnia eta marxismoa,* 1971; *Kolakowski,* 1972; *Kultura proletarioaz,* 1973; *Iraultza sobietarra eta literatura,* 1975. DOBB, M., *Sozialismoaren frogantzak,* 1971. FANON, F., *Afrikar iraultzaren alde,* 1970. GARATE, G., *Marxen marxismoa,* 1971; *Marx eta nazioa,* 1972; *Marxen ondoko errebisionismoa. Rosa Luxenburg, Leninen bizitza,* 1974. GARATE, R., *Lanaren antropologia,* 1973. HIKMET, N., *Lau gartzelak,* 1971, IRALA, A., *Bat bitan banatzen da,* 1975. IZTUETA, P.–APALATEGI, J., *Marxismoa eta nazional arazoa Euskal Herrian,* 1974. LENIN, *Estadua eta iraultza,* 1973. MADARIAGA, J., *Ekai–Arauketa dialektikorrari buruz,* 1971. MARX-ENGELS, *Komunista Alderdiaren Agiria,* 1971; *Lan alokatua eta kapitala,* 1971; *Sozialismoaren aurrerabidea utopiatik zientziara,* 1972; *Alderdi Komunistaren Manifestua,* 1974. MEMMI, A., *Kolonizatuaren ezagugarria,* 1974. MENDIGUREN, X., *Europako ezker berria,* 1972. MUXIKA, L.M., *Gizartea eta parasozialismoa,* 1975. PAGOLA, M., *Marx eta erlijioa,* 1971. TORREALDAI, J.M., *Iraultzaz,* 1973. UGALDE, *M., Langileria historian zehar,* 1971.

[52] Personas muy allegadas a Arizmendiarrieta nos han referido que utilizaba el «Libro rojo» de Mao como un breviario. Efectivamente su ejemplar de este libro, hoy en manos privadas, muestra signos de muy asidua utilización y está lleno de subrayados, llamadas y señales de la mano de Arizmendiarrieta.

[53] FREINET, *Eskoletako aldizkariak,* 1972; *Freinet–teknikak lilitegian* 1972. OSA, E., *Pedagogia eta gizartea,* 1972; *Dialektikaz eta kulturaz,* 1975. Pero es sobre todo en cursillos y en artículos de prensa donde más se hará notar esta influencia, particularmente en la revista *Anaitasuna* de Bilbao.

[54] Escrito multicop., 6 págs., en euskara y español (Archivo Arizmendiarrieta). Aunque sin fecha, debió de ser divulgado en abril de 1971; la respuesta de Arizmendiarrieta no cita expresamente el escrito, pero basta un somero análisis formal para comprobar que el artículo de mayo de Arizmendiarrieta, *Mensajeros,* supone el conocimiento del «Análisis». Este escrito ha debido surgir a raíz de un intento de huelga en Garagarza, planta de Ulgor, en marzo de 1971, protagonizado por un pequeño grupo, que reclamaba una valoración más alta de sus puestos de trabajo. El intento no encontró apoyo entre los trabajadores y fracasó. No hubo despidos, pero al acabar su período de prueba tres aprendices no fueron aceptados en la empresa (se hicieron gestiones para que fueran aceptados en otra cooperativa). La Declaración de la 2.ª parte de la VI Asamblea, a la que nos referiremos más tarde, tras reconocer su poca implantación en las cooperativas, añade: «La huelga de prensas de Garagarza es un exponente de ello, donde una lucha se ha dado a la luz de una forma totalmente espontánea dentro de los mismos obreros cooperativos (...) sin ninguna relación y participación y consecuentemente encauzamiento de los grupos de base», *Documentos,* Hordago, San Sebastián 1981, vol. XIII, 409.

sectores de ETA–VI (por el contrario no conocemos ninguna crítica de ETA–V al movimiento cooperativo).

A las dos preguntas: ¿qué es el cooperativismo? (a) y ¿por qué la cooperativa ha sido concentrada en Euskadi? (b), el «Análisis» da las siguientes respuestas:

> (a) «Ante la opresión capitalista y de los grandes monopolios, los pequeños propietarios y, sobre todo, la clase obrera se han evadido de esta opresión y han creído escapar de ella recurriendo al cooperativismo, en vez de luchar como auténticos proletarios revolucionarios en nuestras fábricas.
>
> Por otra parte, la falta de preparación teórica y el total desconocimiento de la dialéctica no nos ha permitido hacer un análisis del cooperativismo como instrumento del que se ha valido el capitalismo para defender sus intereses y no los de la clase obrera.
>
> Si el cooperativismo fuese un método en la lucha contra el capitalismo, ya habría dejado de existir. Para entender esto no hace falta ser un experto, ya que el Estado fascista e imperialista, que mantiene el "orden" a base de grandes represiones, no está dispuesto a dejar y menos a ayudar a una oposición para que esta le acabe destruyendo. Por lo tanto, el cooperativismo es rechazado en su totalidad como METODO y como SISTEMA».
>
> (b) «Tenemos que ver con claridad que Euskadi ha mantenido y mantiene una lucha con contenido Nacional muy fuerte y que en los últimos años, a esta lucha nacional se le ha sumado la lucha obrera. Como para el capitalismo era y es un peligro que estas dos luchas se lleven conjuntamente, ha adoptado las siguientes posturas:
>
> — una represión brutal en Euskadi, y
>
> — ayuda económica para fomentar el cooperativismo como método ideal para sujetar a la clase obrera de Euskadi.
>
> Nos tenemos que dar cuenta, y despertar de una puñetera vez, que el Cooperativismo es una alienación (despersonalización o desapropiación de esta conciencia de clase obrera vasca), y por lo tanto, es inadmisible».

El Comité, exigiendo «libertad para todos los pueblos oprimidos» (terminología que desvela ya, en estos años, a una determinada tendencia), llama a los trabajadores a superar «el mito cooperativista» y a luchar: «¡En pie contra esta clase tecnócrata que se dice llamar cooperativista!».

El «Análisis», de una pobreza inverosímil de contenido, tiene el interés de haber introducido en el debate una serie de tópicos (en el sentido más neutro del término) que harán fortuna.

La respuesta de Arizmendiarrieta a estos «mensajeros» comienza con un rechazo de su anonimato: «huelga tal procedimiento en las cooperativas, abiertas al diálogo y a toda clase de sugerencias» (FC, IV, 27). Si lo que de verdad se proponen es contribuir a un mayor desarrollo del país, acelerar un proceso de emancipación humana y social, «en el supuesto de objetivos tan nobles a nada conduce el anonimato o los chaparrones de tinta y papel inspirados en catecismos desfasados o exponentes de tópicos consabidos» (Ib.).

Aunque la respuesta es relativamente extensa (cinco páginas), no nos detendremos ahora en ella. Arizmendiarrieta recuerda que el pueblo trabaja-

dor vasco es «un pueblo forjado en la adversidad» (Ib. 28), «amante de la libertad» (Ib. 29), y espera que no se dejará engañar por los anatemas que se han fulminado contra el cooperativismo. «Optaremos por las obras más que por las palabras» (Ib.).

Una objeción que parece haberle sacado de quicio a Arizmendiarrieta, ha sido la de que el cooperativismo es «el instrumento del que se ha valido el capitalismo para defender sus intereses y no los de la clase trabajadora» (Ib. 28): «¿Dónde y quién ha descubierto —pregunta— que los promotores de nuestro cooperativismo han sido los hijos de papá, los señoritos o los charlatanes y no los propios trabajadores que supieron vivir en tensión y siguen viviendo sin rehuir ningún esfuerzo fuera de excepciones normales en colectivos tan numerosos? El argumento que apoya la afirmación no es otro que afirmar rotundamente que si el cooperativismo fuese método de lucha contra el capitalismo, ya habría dejado de existir. Por si alguien pudiera dudar se añade que no hace falta ser experto para poder persuadirse de ello» (Ib.). Arizmendiarrieta observa muy dialécticamente: «Caso de ser cierta la omnipresencia y la omnipotencia capitalista en los términos que se presuponen, no podrían faltar quienes pudieran recelar de la rectitud u honestidad de las intenciones de tales mensajeros en nuestros ámbitos cooperativos» (Ib.).

En agosto del mismo año vuelve a repartirse en Mondragón un nuevo escrito, firmado por «J.M.A.». Extrañamente es una tardía respuesta a un artículo de Arizmendiarrieta publicado cinco meses antes, precisamente en abril, poco después de los incidentes de Garagarza. El redactor no parece conocer la respuesta de Arizmendiarrieta (mayo) al escrito anterior. Por todo ello no parece improbable suponer que este escrito haya sido redactado, aunque divulgado más tarde, al mismo tiempo que el «Análisis» de El Comité. A diferencia de este, que se centraba en el sistema (en el «capitalismo» de las cooperativas), las críticas de «J.M.A.» apuntarán hacia el personal dirigente del cooperativismo, incluido Arizmendiarrieta.

Arizmendiarrieta, efectivamente, había acusado en un artículo de abril que «en las filas cooperativistas o en el seno de algunas entidades hay sujetos atraídos no siempre por nobles o transparentes intenciones de cooperación, sino por otros móviles, que pueden ser no confesables» (FC, IV, 16). Acusaba a quienes traficaban con verdades a medias, «al amparo de determinadas sicosis a las que es muy sensible la masa» (Ib. 17). Esta vez sí está presente la lucha de clases: algunos jóvenes, por lo visto, quieren equiparar la división de dirigentes y dirigidos en las cooperativas a la de explotadores y explotados (Ib. 19), apelando al número «para propugnar igualitarismos de nobles apariencias sociales, que de hecho disimulan mal individualismo y egoísmo latentes» (Ib. 16). Una vez más defendía los principios cooperativos y en especial su neutralidad religiosa y política (Ib. 18).

Lo menos que puede decirse de la hoja volante en cuestión es que es irrespetuosa. «J.M.A.» recrimina a Arizmendiarrieta, en la primera parte de su escrito, por sus ideas «complicadas y confusas» y porque «no es un trabaja-

dor», sino «teorizante, utópico y dogmatista». Para él no existen en la cooperativa objetivos comunes a todos y la lucha de clases es una consecuencia lógica: «¿Pues cómo se pueden unir los objetivos de un gerente y de un trabajador?». Pasa luego a inculpar a «los fundadores, mandos intermedios y los nuevos tecnócratas» de bloquear toda evolución y progreso, de valerse de toda clase de medios como «sanciones, mantenimiento a ultranza del voto cualificado, despidos, búsqueda laboriosa de cabezas de turco, creación de un cuerpo de policía interna (...), violación de conversaciones telefónicas», con el propósito «de dominio y de ser considerados como personas imprescindibles». Subraya «la explotación consciente e inconsciente, solapada y muchas veces más acusada que en cualquier otra empresa de distinto sistema» en las cooperativas y, finalmente, acusa «ese clima de misticismo alienante de que todo lo que trabajemos es para nosotros, para nuestro bien, que la empresa somos nosotros y es nuestra». Niega la validez del principio cooperativo de neutralidad, alegando que en la práctica se manifiesta religiosa. Y emplazando nuevamente a Arizmendiarrieta, «no quisiera, dice, tacharle de ciego, pues esto implicaría otra serie de cosas más graves, pero sí me atrevería a acusar de vivir muy lejos de la realidad» [55].

Esta vez Arizmendiarrieta ha considerado más digno dar la callada por toda respuesta.

Sin referirse para nada a estos incidentes, Arizmendiarrieta ha seguido por su parte la crítica del «inflacionismo revolucionario» (FC, IV, 39) en sus artículos de julio (Ib. 34–42) y noviembre (Ib. 42–44) de 1971. Nuevamente en abril de 1972 (Ib. 73–76). Resumiendo las ideas principales que Arizmendiarrieta desenvuelve en toda esta polémica, podríamos reducirlas a tres: exigencia de realismo; defensa de la disciplina interna de las cooperativas, especialmente del principio de autoridad; necesidad de diálogo abierto y continuado, sin clandestinismos.

Todavía escuchamos los ecos de esta polémica, cuando estalla un nuevo conflicto. Esta vez en los centros de enseñanza ligados a la cooperación. Se abre el curso 1972–1973.

3.2. Alecoop, la ikastola

Sin duda es razonable la sugerencia de C. Ornelas, de que no se debe escribir la historia de la experiencia mondragonesa como una historia triunfal. He aquí cómo relata el mismo C. Ornelas, que ha estudiado la experiencia mondragonesa, según propia declaración, desde el punto de vista específico

[55] Hay sorprendentes analogías entre este escrito anónimo y el (también anónimo) artículo de Dopazo y Múgica en *Cuadernos para el Diálogo* (vide infra): se repiten en la huelga del 74 las mismas acusaciones (procedimientos policiales, etc.) del fracasado intento de huelga del 71.

marxista [56], nada propenso por tanto a paliar las contradicciones, el conflicto de Alecoop en 1972 [57]. El caso es valorado por él como una prueba de su tesis central de que el desarrollo de la experiencia cooperativa mondragonesa ha estado determinado por el constante conflicto entre los principios cooperativos y el sistema de valores capitalista.

> «Alecoop como empresa utilizaba el equipamiento de la Escuela Profesional Politécnica, y su consumo de energía se cargaba al presupuesto de la escuela. Algunos estudiantes eran irresponsables y nadie tenía cuidado de la maquinaria ni prestaba atención a las más elementales medidas de seguridad industrial. Además la disciplina de trabajo era muy floja y la dirección no bien definida. A más de esto, debido a la falta de un buen control de la contabilidad, algunos estudiantes no pagaban las cuotas de socios, disfrutaban sin embargo de los privilegios y beneficios como cooperativistas ordinarios. Finalmente, en 1972, un grupo de estudiantes, socios de Alecoop, se graduó en la Escuela Profesional Politécnica y, según las normas, se suponía que debían dejar la cooperativa. No obstante ellos no querían dejarla, sino más bien continuar como socios de la cooperativa a modo de estudiantes ordinarios. El claustro de la Escuela Profesional Politécnica y Don José María en particular eran contrarios a tal actitud, porque consentir a los estudiantes quedarse en Alecoop después de la graduación contradecía el espíritu del experimento. Los estudiantes disconformes encontraron apoyo entre otros estudiantes (tanto entre miembros de Alecoop como entre quienes no lo eran), especialmente en otro estudiante de ingeniería que resultó ser además sacerdote católico. Sin embargo la Junta Rectora mantuvo la posición de D. José Mª. La dirección decidió emprender querella judicial, que se sabía no podía ser ganada, dados los derechos legales de los disconformes en cuanto cooperativistas. Así Alecoop y la Escuela terminaron teniendo que pagar varios millones de pesetas de compensación. Tras este conflicto la dirección decidió modificar los estatutos en lo tocante a los socios y a las contribuciones capitales, y estableció que, legal y materialmente, Alecoop debía ser separada de la Escuela Profesional Politécnica, aunque guardando sus vínculos educativos y su carácter de escuela-fábrica.
>
> Sin embargo, como en todas las confrontaciones, la solución de esta contradicción no sólo tuvo los aspectos positivos arriba mencionados. La dirección de la Escuela Politécnica Profesional, con el apoyo de la mayoría del claustro, pero con la oposición de grupos de estudiantes, decidió la expulsión del sacerdote disidente. Se nos ha asegurado que, si bien Don José Mª presionaba con todo su prestigio y su autoridad moral a favor de la antedicha solución, el claustro y los dirigentes nunca violaron los reglamentos en la tramitación. Además, estudiantes que en esta ocasión eran contrarios a D. José Mª continuaron trabajando en Alecoop y por lo menos uno de ellos llegó a ser miembro del claustro de la Escuela Profesional Politécnica» [58].

---

[56] ORNELAS, C., *Producer Cooperatives and Schooling: The Case of Mondragon, Spain*, 1980, V y 5 (inédito, Archivo de CLP).

[57] RETEGUI, J., *La educación: preocupación fundamental*, TU, Nr. 190, nov.-dic. 1976, 41, explica lo que es Alecoop: «Teniendo en cuenta que las posibilidades económicas de los alumnos impedían a un porcentaje de los mismos el acceso a los distintos niveles educativos, se han puesto en práctica desde el principio, la limitación del pago de los propios alumnos y la posibilidad de alternancia del trabajo con el estudio. —Esta alternancia trabajo/estudio se pone en marcha desde los orígenes de la Escuela Profesional Politécnica. Más tarde, al crecer el número de estudiantes/trabajadores, se hace necesaria la creación de una institución adecuada; así nace ALECOOP (Actividad Laboral, Escolar, Cooperativa) que es una empresa cooperativa de los propios alumnos para la autofinanciación de los estudios en régimen de autogestión—. Esta empresa, que nace en el año 1966, agrupa hoy en día a más de 600 estudiantes/trabajadores». Tampoco puede olvidarse el principio de Arizmendiarrieta de conjugar estudio y trabajo como una razón más de Alecoop.

[58] ORNELAS, C., op. cit., 83-84 (la traducción es nuestra). La compensación fue, no de varios millones, sino de 690.000 pts., siendo pagada por ALECOOP, no por la Escuela (información debida a Juan

En el número de octubre de la revista TU Arizmendiarrieta lamentaba: «Todo se puede poner en entredicho. Es más, todo es susceptible de marginación para nuevos revolucionarios, de ordinario no malos retóricos» (FC, IV, 102) [59].

No carece de ironía que, analizando el permanente conflicto interno propio (de toda realidad social y también) del cooperativismo, un investigador marxista actual haya descubierto el elemento capitalista de la contradicción encarnado precisamente en aquellos revolucionarios de ayer...

El segundo de estos conflictos, el de la ikastola [60], transcenderá ampliamente el marco de los círculos escolares cooperativos. Sin embargo seremos breves en nuestra exposición, ya que el problema concierne a Arizmendiarrieta sólo indirectamente.

La cuestión, que hará correr verdaderos ríos de tinta, surgió de las divergencias entre el profesorado y la Junta Rectora sobre la persona a nombrar como Director de la ikastola de Mondragón. Más allá de las cuestiones personales, el verdadero problema de fondo era ideológico, centrado en dos cuestiones candentes que, por esas fechas, tenían alborotado todo el movimiento de las ikastolak: eran estos la enseñanza religiosa, por una parte, y la turbulenta cuestión de si el euskara es burgués, por otra[61] . Tras violentas asambleas, huelgas, manifestaciones por la villa, cierre temporal de la ikastola, etc., la cuestión fue zanjada en Mondragón con el nombramiento del Director propuesto por la Junta y la drástica expulsión de 15 profesores[62] .

Leibar). «Presentamos este ejemplo en vistas a insistir (...) en que si las contradicciones internas son tratadas correctamente y los principios democráticos son mantenidos, las cooperativas de producción son capaces de hacer frente a los apremios de la lógica del desarrollo capitalista, que incluye valores y actitudes correspondientes al capitalismo» (Ib. 83). «Este ejemplo (...) ilustra cómo el conflicto entre los principios cooperativos y los valores capitalistas, en este caso la no renuncia a los derechos de propiedad legal, constriñó el desarrollo interno de las cooperativas. En este caso la transformación de un problema en su contrario, e.d., en una solución, resolvió los problemas de la asociación a un tipo excepcional de cooperativa de producción sobre una base más permanente. Más aún, aunque las posiciones de Alecoop y de la Escuela Profesional Politécnica se vieron seriamente perjudicadas, los cooperativistas decidieron mantener en vigor sus principios» (Ib. 84).

[59] Arizmendiarrieta ha expuesto su posición en el conflicto de Alecoop esquemáticamente en 7 puntos, cfr. *Alecoop en discusión*, noviembre de 1972, EP. II, 239–242. Véanse también Ib. 263–277.

[60] Se llama en euskara *ikastola* (pl.: *ikastolak*) la escuela o sistema escolar en lengua vasca que, de forma ilegal pero tolerada, se ha desarrollado bajo la dictadura franquista a partir de los años 60. Cfr. *Gure ikastola*, Jakin Sorta, Nr 6, 1972. *Ikastolatik Eskola Publikora*, Jakin, Nr. 28, uzt.–irail., 1983.

[61] El problema de la ensañanza religiosa se originó cuando, en 1968, puestas ante la alternativa gubernamental de legalización o cierre, muchas ikastolak optaron por acogerse al régimen escolar concordatario de la Iglesia. El núcleo de la segunda cuestión (del «euskara burgués») puede ser explicado de un modo más comprensible como el problema de la conjunción de la lucha de clases con la reivindicación de la lengua vasca. Véanse sobre estas cuestiones: LASPIUR, I., *Ikastola eta gurasoak*, en: Gure Ikastola, Jakin Sorta, Nr. 6, 1972, 55–90. OSA, E., *Ikastola eta erlijioa*, Ib. 185–201. GARITANO, F., *Ikastolako erlijio arazoaz*, Ib. 203–217. AURTIZ, *Euskal primitibismoaren hildotik*, Zeruko Argia, Nr. 510, 1972 abenduak 10, 12. LARRESORO, *Ikastoletako ultrak*, Zeruko Argia, Nr. 514, 1973 urtarrilak 7, 3. Véanse también las crónicas de los pueblos (Beasain, Deustu, Zumaia, etc.) en las revistas *Anaitasuna*, *Goiz Argi* y *Zeruko Argia*.

[62] La bibliografía más importante sobre esta polémica se encuentra en la revista *Anaitasuna*: AXPE, J., *Arrasateko gertakarien historia laburra*, Anaitasuna, Nr. 246, 1972 abend. 30, 8–12. ARREGI, J.,

Sin embargo, rebasando el campo escolar, la polémica alcanzó a todo el movimiento cooperativo. «Guztiok jakina da, ordea —escribía Arrigorri— sistema honen barruan lehen baino gehiago integratzeko eta lotzeko bidea besterik ez direla kooperatibak»[63] . E. Osa, personalmente implicado en los sucesos de Mondragón, recalcaría las mismas ideas en diciembre[64] . Al mismo tiempo Hunzurrunzaga publicaba la siguiente crítica del cooperativismo, sin duda el primer análisis crítico serio, que anunciaba con excelente lucidez todos los elementos fundamentales de críticas posteriores:

> «Nik neuk ez dut sinesten kooperatibismoaren erdiespenetan; ez autojestiorik, ez langileriaren bizimoduan sustraizko aldaketarik posible ez delako kapitalismoaren uztarripean.
>
> Izan ere, kooperatibak, kapitalismoak irauten duen bitartean, merkatuko ekonomiak eta konpetentziak bortxaturik, beste kapitalista enpresek erabiltzen dituzten praktika gorrotagarriak beren langileriari ezartzera behartuak baitaude. Hori eginen ez balute, baztertuak eta ezabatuak izanen lirateke hoien merkatutik.
>
> Praktika gorrotagarri hauetaz mintzatuko naiz. Kapitalismoa umotuz joan den neurrian, razionalizatuz eta zorroztuz joan dira, konpetentziak bultzaturik, lana explotatzeko bideak. Horrela, mekanizazioa, semi-automatizazioa eta kateak produkzioan jeneralizatuz joan diren neurrian, deshumanizatuz joan da gizonaren lana. Eta prozesu honen bukaeran, langilea ez da, zapaltzen duten bi makina madarikaturen eslaboi mixerable bat besterik. Bi makina hauetatik bat, makineria eta lan tresneria da —honek inposatzen dizkio gizonari lanaren ritmoa eta bete behar dituen mugimenduak oro. Eta bestea, gizarte makina —eta ez du honek ere guttiago zapaltzen— bere hierarkia, bere ordenu, kontrol eta amandekin.
>
> Gainera, langilearen nortasuna ukatzen duen lan arnegagarri hori etengabekoa dela eta haren bizitza guztira hedatzen dela konturatzen bagara, ez harri, langile anitzek lana etsaitzak edukitzeaz edo beste batzuek lantokian iragan denbora bizitzarako galdutzat jotzeaz.
>
> (...) Arestian, autojestioa, kapitalismopean eraikitako kooperatibetan, ez dela posible esan dut. Eta ez da posible, ez langileak alferrak edo indibidualistak direlako, arrazoi material xinpleago batengatik baizik, gehienetan behintzat; alegia, egun guztia lan aspergarri eta nekagarri batetan iraganik, lan orduak betetzen dituztenean, desnekea eta atsedena besterik ez dutelako buruan, eta prest daudelako, kondizio hauetan berek hartu beharko lituzketen erabakiak turnoko burokraten eskuetan uzteko.
>
> Horregatik esaten du sozialismoak, gizarte sozialista baten autojestioa posible bilakatzeko, beharrezko dela lan orduak zeharo guttitzea; orduan bakarrik izanen baitu langile orok filosofiaz eta gizonaren eta gizartearen zientziaz janzteko aukera, horrela bakarrik hel baitaiteke, bere eguneroko bizitzarekin zerikusia daukaten problemak estudiatzeko eta erabakitzeko posibilitatera. Era horretan izango baita,

---

Mitoak, mitologiak, ideologiak eta horrelakoak, Nr. 245, 1972, abend. 15. 2. ABARKA, *Gure Ikastolez zerbait*, Nr. 247, 1973 urt. 15. 3. HOLTZ, *Arrasateko ikastolari buruz. «Batzar nagusien ondorioak» komentatuz*, Nr. 247, 1973 urt. 15. 4–5. OSA, E., *Joseba Arregiren erbiak eta katuak direla eta ez direla*, Nr. 248, 1973 urt. 30. 3–4. IÑAKI, *Arrasate, urteko herria*, Nr. 249, 1973 otsail. 15. 3. ZALAKAIN, J.M., *Dogmak, usteak eta erabakiak. Eusebio Osari erantzuna*, Nr. 251, 1973 martx. 15. 10. OSA, E., *Ikastolak direla eta*, Nr. 255, 1973 maiatz. 15. 16. JUARISTI, G., *Bilinguismoa eta ideologia*, Nr. 257, 1973 ekain. 30. 1–2. UGARTE, *Ikastolak norenak diren*, Nr. 257, 1973 ekain 30–3.

[63] ARRIGORRI, I., *«Arrasate eta bere etorkizuna»*, Anaitasuna, Nr. 241 1972 irailaren 30, 7.

[64] OSA, E., *Bi jaun: Jainkoa eta Kapitala*, Anaitasuna, Nr. 245, 1972 abenduaren 15, 16. «Kapitalismoaren seme modernoa den kooperatibaren kasua (...). Baina, kooperatibismoaren bidez, jendea kapitalista sisteman integratzen ari da. Sistemari posibilitate berriak eskaintzen eta indartzen, beraz. Kapitalismoaren ministro zintzo eta debotuak Arrasaten kooperatibismoaren apologia beroa egitea, ez da batere harritzekoa».

izan ere, gizona bere buruaren jabe. Uste dut, beraz, egun, kooperatibista enpresetako lana kapitalista enpresetakoa bezain alienatua dagoela. Bestalde, lan aspergarri horren ordaina edo soldata, hots, batzuen eta besteen kontsumo maila, berdin xamarra da. Non gelditzen dira, beraz, kooperatibisten erdiespenak?»[65].

El clima se fue enconando sin remedio. En noviembre (1972) volvió a ser difundido en Mondragón un nuevo escrito, *¿Qué pasa en Mondragón?,* firmado esta vez por la «Dirección de zona de ETA»[66] . En este escrito se acusa al cooperativismo de ir adueñándose de todos los sectores de la vida pública en Mondragón (trabajo, deportes, educación, Ayuntamiento); su afán «de hacer particular y distinto, de aislar todo cuanto sucede y se desarrolla en un lugar concreto». Mondragón es «una isla de paz y colaboración en medio de las contradicciones sociales de todo tipo». Se niega rotundamente que el cooperativismo defienda los intereses de la clase trabajadora, aunque inicialmente haya pretendido hacerlo. El cooperativismo constituye «una simple aventura empresarial» como cualquier otra, cuyo «honor» consiste, se dice irónicamente, en «contribuir eficazmente a un cierto desarrollo económico (dentro del orden y sin conflictos) que el bloque dominante con su aparato estatal dictatorial necesita para "adornar su aspecto" y tratar de no perder el carro de las democracias burguesas europeas (Mercado Común). Por algo el régimen ha repartido Medallas al mérito del Trabajo en Mondragón».

Ataca duramente asimismo a la «nueva casta dirigente», llamándolos caciques y «jauntxos». Y explica del siguiente modo los conflictos de Alecoop y de la ikastola: «Se trata del enfrentamiento de intereses entre los nuevos jauntxos surgidos del "cooperativismo" (entrecomillado en el original), en estrecha alianza con la burguesía tradicional y los sectores reaccionarios de la pequeña burguesía, por una parte, y por la otra, la clase obrera y las capas populares».

Se acusa también a la misma ikastola de ser una escuela para hijos de ricos, «exclusiva de lo más selecto de los hijos de nuestros jauntxos», que imposibilita «una educación popular y crítica y libre». Finalmente se concluye con la reivindicación, extrañamente no del euskara, sino del bilingüismo.

Comprensiblemente los escritos de Arizmendiarrieta de octubre a diciembre, responden plenamente a esta polémica. Arizmendiarrieta, «sin conciencia de culpabilidades» (FC, IV, 106), se niega a embarcarse en «prácticas aventureras e irresponsables» (Ib. 107). Ha costado demasiado, dice, a los cooperativistas, construir el cooperativismo, dejando en ello lo mejor de sus vidas, para arriesgarlo todo ahora por nada más que bellas teorías. Acepta las críticas, pero no acepta que las cooperativas originariamente fueran realmente obreras y hayan degenerado luego en capitalistas. «Tal vez mejor que los observadores circunstanciales conozcamos nosotros las carencias y defec-

---

[65] HUNZURRUNZAGA, *Kooperatibak Euskal Herrian soluzioa ote?,* Anaitasuna, Nr. 246, 1972 abenduaren 30, 2.

[66] Escrito multicop., 3 págs. (Archivo Arizmendiarrieta). Se trata de ETA–VI, aunque no se pueda determinar de cual de las corrientes dentro de ella.

tos de nuestras construcciones, lo cual a su vez lo acreditamos por el esfuerzo y la tensión que mantenemos para proseguir los planes de transformación y desarrollo. ¿Es que alguien ha podido acusar síntomas de tibieza o desviación en tal empeño?» (Ib. 107).

3.3. VI Asamblea, segunda parte

En sus resoluciones de la VI Asamblea, verano de 1970, ETA decidió desechar el nacionalismo vasco, considerado pequeño–burgués e incompatible con el internacionalismo propio de una organización proletaria, en que se proponía transformar dicha organización, para adherirse a «una estrategia de conjunto contra la dictadura, estrategia que sólo podrá tener realidad a nivel estatal»[67].

La fracción que se negó a aceptar este viraje, considerado «españolista», se llamará «ETA–V» (al no haber reconocido las resoluciones de la VI Asamblea). Esta será, con el tiempo, la única ETA que sobrevivirá. La fracción que había sustentado la citada tesis de transformación de ETA se llamará durante algunos años «ETA VI». De esta línea procederán las críticas al cooperativismo. Esta, pues, se ha decidido por una estrategia de lucha de clases a nivel estatal. Pero esta estrategia no ha sido aún establecida, al haberse visto interrumpida la Asamblea con la negativa y escisión de una parte importante de la organización.

El verano de 1972 «ETA VI» decide realizar por su parte la continuación de la VI Asamblea. Con este propósito se convoca a comienzos de verano una reunión preparatoria. Un grupo asistente, minoritario en la reunión (aunque representante de la mayoría en la organización), pide la celebración inmediata de la Asamblea; el grupo trotskista, mayoritario en la reunión, se opone. La nueva escisión se consuma cuando la dirección convoca una Conferencia de cuadros y los minoritarios no asisten. Estos dos grupos serán reconocidos como los «mayos» y los «minos» (de ETA–VI).

---

[67] *Zutik*, Nr. 55, citado en ORTZI, op. cit., 386. Véase GARMENDIA, J.M. op. cit., 96. En el «Análisis» más arriba citado no faltaba el siguiente texto: «Existe aún gente en nuestras empresas, aunque sea minoritaria y de posición cómoda, que dice ser representativa con respecto de los intereses de la clase obrera vasca; en cambio es la única gente que dice ser abertzale y acepta el cooperativismo como una solución para Euskadi. Este grupo ha quedado marcado claramente en las anteriores luchas del pueblo trabajador vasco, en las que más de una vez han tomado posturas fascistas; la contradicción de su teoría con la práctica ha quedado patente una vez más ante el pueblo. (Estas últimas elecciones han sido también testigo de esta fatal realidad entre ese pueblo obrero y "la representatividad ante ella de esta clase burguesa"). Ya sabéis que el planteamiento de esta gente se reduce a que "el capital acumulado con todos sus defensores logre estar al frente de Euskadi". Y niegan la lucha diaria de la clase obrera vasca en su personalización y construcción de este Frente Obrero para que un día sea capaz de regir sus propios intereses, pero no los intereses que rijan al hombre, como pretenden estos».

Los «mayos» desaparecen de escena con su integración en la LCR a fines de año. Los «minos» celebran su Asamblea en otoño de 1972[68] . El documento que pasamos a exponer es una parte de la «Declaración de la IIª Parte de la VI Asamblea» oficial de los «minos». El apartado pertenece, en concreto, al «Programa de intervención» y se titula *Un caso particular, las cooperativas*[69].

Arizmendiarrieta ha creído —y sentido en su corazón— que los diversos escritos anónimos, o con nombres fingidos, y los diversos escritos difundidos en Mondragón eran obra de cooperativistas disconformes. Por eso siempre ha manifestado, ante todas las críticas, su deseo de diálogo abierto, insistiendo en la necesidad de que los cooperativistas discutan abierta y democráticamente sus diferencias. Muy probablemente se equivocaba, pues aquellas acciones provenían seguramente de fuera, no desde dentro del cooperativismo. Las declaraciones oficiales, tanto de ETA–VI en 1972 como la posterior de ETA–p.m. en 1975, inducen a creer que se ha tratado de esfuerzos de intervención realizados por organizaciones de izquierdas nuevas mayormente desde fuera (aunque no puede excluirse cierta presencia de las mismas en las filas cooperativas). La declaración de los «minos» en particular, que nos ocupa ahora, afirma que el cooperativismo está sumido en «un proceso de descomposición», pero reconoce la nula implantación de los «luchadores» entre las masas cooperativas, por lo que la supuesta descomposición está sucediendo «sin ninguna participación práctica por parte de los elementos subversivos en aras de potenciarlo». Esta es debida más bien a la contradicción «entre el ideal ambiguo y nebuloso cooperativista y su verdadera naturaleza, dentro del sistema capitalista, en un proceso de expansión y competencia».

Según esta declaración el cooperativismo no es otra cosa que «el más racional sistema capitalista, dentro de la irracionalidad de las estructuras capitalistas»; «la gestión socio–económica de las cooperativas (...) no difiere en absoluto de una empresa sociedad anónima»; asambleas con voz y voto, etc. no son sino «paños calientes».

ETA VI se propone en esta declaración organizar cuadros de lucha específicos en las cooperativas, cuya misión resumimos: «campaña contra una gestión seudo–bienhechora»; «lucha sistemática contra las horas extras»; destrucción del «mito de todos empresarios»; reivindicación del derecho de huelga, solidaridad con toda la clase obrera.

En cuanto a los salarios, «la necesidad del capital, se declara, de diferenciar técnicos y peones hará que el cooperativismo, al integrarse cada vez más

---

[68] GARMENDIA, J.M. resume así la posición e historia de los «minos»: «Si algo define a ETA–VI minoritarios (...) es su voluntarismo cósmico: tras la VI Asamblea, ETA se va alejando del nacionalismo e intenta adentrarse en el mundo del marxismo con el objeto de aportar a la creación de un partido obrero revolucionario; evidentemente, esto supone una profunda crisis de la organización, que por las circunstancias que aquí no vienen al caso, no supo superar, entrando en una fase de debate interno y de fracasos políticos que iban a alejarla progresivamente de su base social, nacionalista en su mayoría». *Documentos*, Hordago, San Sebastián 1981, vol. XIII, 361. También ellos acabarán integrándose en las filas de MCE, ORT, LCR, etc.

[69] Ha sido publicado recientemente en *Documentos*, Hordago, San Sebastián 1981, vol. XIII, 409–412.

en los mismos métodos, se vea obligado a ampliar sus escalones de salarios. Ello nos obliga a luchar contra la ampliación de la escala». Deben exigirse, además, aumentos iguales, no proporcionales, de salario y un índice fijo. Se deben «rechazar las ampliaciones de capital, pues no sirven más que para favorecer al tentáculo cooperativo, financiando algo ajeno a nuestra clase».

Es preciso combatir contra el Consejo Social, a favor de asambleas obreras: «La naturaleza del Consejo Social está clara como fiel servidor e hijo legítimo del sistema que lo engendra. La participación de los obreros en este órgano le confiere un aspecto democrático, pero la demagogia de los dirigentes cooperativistas hace encauzar los intereses de los obreros convirtiendo a este organismo, en realidad, en una especie de parlamentarismo burgués. Deberemos potenciar los conflictos inasimilables que antagonicen a la clase obrera con el instrumento impuesto por nuestros organismos».

Esta declaración de ETA–VI fue difundida en *Zutik*, Nr. 55, de marzo de 1973[70] . «El hombre que vacila —escribe Arizmendiarrieta el mismo mes citando a Goethe— cuando los tiempos son inseguros, aumenta el mal y lo propaga; pero aquel que permanece tenaz en su propósito transforma el mundo» (FC, IV, 132).

Arizmendiarrieta no piensa entrar en una competición de retórica con los revolucionarios: «No se puede otorgar audiencia a todo lo que en derredor nuestro pudiera resonar como si se tratara de asegurar concurrencias a "ferias" para contemplar "peleas de gallos" o "combates de circo" en los que siempre hay quienes sólo aciertan a ganar y, por ello, otros tienen que ir resueltos o resignados a perder» (Ib. 134). El fuerte de Arizmendiarrieta no estaba en la retórica. Y él lo sabía muy bien.

Sin embargo insiste en la legitimidad de la vía cooperativa de transformación de la sociedad (Ib. 132). Defiende, citando al dirigente checo Dubcek (Ib. 137), las ampliaciones de capital y la expansión: «La conciencia y el compromiso por la libertad y la justicia, escribe, debe identificarlos el cooperativista con la expansión. Es decir, el amor y el compromiso por la libertad y la justicia que no le impulsara a hacerlos viables a otros, cada vez para más, no serían auténticos para acreditar al cooperativista como protagonista del cam-

[70] Al mismo tiempo un análisis de K. Gorostiaga, considerando al cooperativismo en un difícil equilibrio entre las tendencias revolucionarias y las contrarrevolucionarias, concluía que aquel favorecía definitivamente la contrarrevolución, a pesar de (o precisamente por) su carácter netamente reformista, cfr. GOROSTIAGA, K., *Kooperatibismoa... zertarako?*, en: Koperatibak, Jakin Sorta, Nr. 7, 1973, 161–171. «Kooperatibismoak, beraz, gizarte erreforma eta eboluzioa eragin dezake eta aski. Gizartearen aldakuntza bideak hautatzean koperagintzak jendea erreforma–aldakuntza batetara darama» (p. 171). Efectivamente una sociedad esclerotizada, cerrada a toda reforma, ofrece terreno más adecuado para la revolución: «Jakina da, eboluzioa ageri den bertan erreboluzioa zailagoa bilakatzen ohi dena, eta egitura sozialak tinko gordetzen diren hartan, aldiz, Historiaren aldakuntzarako joera aldaketa iraultzaile batetara lerratzen dena, aisa lerratzen gero» (p. 170). K. Gorostiaga da la siguiente razón de que los revolucionarios se opongan al cooperativismo con especial virulencia: «Koperatibismoak ere konpetentzia egiten dio proselitismo iraultzaleari, eta horrek bere–berea duen arloan egin ere, hots, langile multzoen artean, are mingotsagoa, beraz, konpetentzia. Izan ere, koperatiba formularen erakar indarra bortitza da. Egitura bidezkoagodun gizarte bat zertzeko bidea, ekintza iraultzale ezkutukoak berekin daraman zapalkuntza sofritu behar gabe noski, eta bidenabar bizibide erosoago bat lortzeko era, horixe da koperatibismoak herritar klaseei abantailaz eskaintzen diena» (pp. 168–169).

bio y transformación social y económica que precisa hoy el mundo» (Ib. 136). También la validez de las estructuras cooperativas, lo mismo antes que después de la revolución, es defendida, ahora citando lo que Lenin dijera de la electrificación: «es necesaria antes y después del trienio del soviet» (Ib. 134). Reconoce, finalmente, las limitaciones de la vía cooperativa y la necesidad de otras muchas formas de acción para lograr construir entre todos una sociedad nueva: «El cooperativismo, tal como hemos entendido y proyectado en nuestro país, tiene una función específica, que no es lo mismo que decir idéntica a otras fuerzas, sino complementaria y no menos indispensable que la que pudieran tener otros protagonistas de la causa del pueblo» (Ib. 137).

3.4. La huelga del 74

En febrero de 1974 la «Fracción Leninista de ETA» distribuye una nueva hoja en Mondragón, atacando a Arizmendiarrieta y al cooperativismo con motivo de unos comentarios de aquel sobre la muerte de Carrero Blanco [71]. Veremos este punto al hablar sobre la violencia en el apartado 5 del siguiente capítulo.

Un suceso ocurrido en la primavera más allá de las fronteras del Estado tendrá vivas repercusiones en la oposición antifranquista: el 25 de abril la «revolución de los claveles» derroca la dictadura en Portugal, desatando un poderoso movimiento de masas en proceso revolucionario. No pocos en el Estado español, viendo próximo el fin de la dictadura, creen también llegada la hora de iniciar un movimiento revolucionario de masas.

En esta atmósfera acalorada llegamos a la huelga del 74. A nosotros no nos interesa el desarrollo mismo del conflicto, expuesto por lo demás por los diversos autores desde las más divergentes perspectivas [72], sino el pensamiento que se ha vertido con ocasión del mismo. Escuetamente estos han sido los hechos principales: con motivo de la puesta en práctica de una nueva normativa de valoración de puestos de trabajo estalla la huelga en las factorías

---

[71] Hoja multicop., 1 pág. (Archivo Arizmendiarrieta).

[72] GUTIERREZ JOHNSON, A.–FOOTE WHYTE, W., *The Mondragon System of Worker Production Cooperation*, Industrial and Labor Relations Review, Nr. 1, october 1977, 18–30. LARRAÑAGA, J., *Don José Maria Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Caja Laboral Popular, 1981, 190–196. OAKESHOTT, R., *The Case of Workers' Coops*, Routledge & K. Paul, London 1978. ORNELAS, C., *Producer Cooperatives and Schooling: The Case of Mondragon, Spain*, 1980, 87–90 (inédito, Archivo de CLP). MOLLNER, T., *The Design of a Nonformal Education Process to Establish a Community Development Program Based Upon Mahatma Gandhi's Theory of Trusteeship*, 1982, 130–132 (inédito, Archivo de CLP). THOMAS, H.–LOGAN, Ch., *Mondragon. An Economic Analysis*, G. Allen & Unwin, Boston/Sydney 1982, 35–36.

Ulgor y Fagor Electrotécnica [73]. La huelga termina, tras desagradables incidentes, con la expulsión de 24 operarios. De ellos 18 son mujeres[74].

También en esta ocasión hemos podido hallar la obligada hoja volante clandestina, firmada esta vez por LCR–ETA VI [75]. Esta hoja considera, no tanto los principios cooperativos, como la historia de aquel movimiento, calificándola en bloque como una historia de vacilaciones y errores desde el principio hasta el final. Las historietas gráficas reúnen los diversos motivos hasta ahora reseñados: la concesión de la medalla del trabajo a Arizmendiarrieta, la presunta falta de solidaridad de los dirigentes cooperativos (a diferencia de los obreros) durante el proceso de Burgos, el intento de huelga de Garagarza, los artículos de Arizmendiarrieta con motivo del atentado a Carrero Blanco (dando una versión, no sólo exagerada, sino falsa de la posición adoptada por Arizmendiarrieta), la última huelga en cuestión; el no reconocimiento del derecho a la huelga en los estatutos cooperativos, la necesidad de técnicos y de acumulación del capital, cayendo así en las reglas del capitalismo.

El escrito reconoce que el cooperativismo nació con el doble objetivo de mejorar la suerte de los trabajadores y de implantar un modelo de desarrollo nuevo como alternativa al capitalismo. «Sin embargo, se dice, desde el principio estos objetivos se mostrarán como irrealizables, desde el inicio del cooperativismo se encontrarán los errores que en toda su existencia se han ido reproduciendo» (p.3). Y prosigue. «Para romper con el capitalismo hay que situarse en el terreno de la realidad (lucha de clases) y no en el de los deseos. Dichos errores parten de un punto básico: negar a la clase trabajadora el papel de agente de destrucción del capitalismo y de su Estado burgués; en esa medida quedará el proyecto cooperativista entrampado en las propias leyes (las leyes capitalistas) contra las cuales querían cándidamente combatir. Olvidarse del papel del Estado como supervisor y motor del capitalismo, y de la clase obrera como único agente capaz de destruir a ella».

Según esta hoja volante, «la Burocracia cooperativista se erige en guardián del orden burgués en el Valle de Léniz, en defensor empedernido de la

---

[73] Oakeshott considera que en esta huelga han sido decisivos algunos factores ajenos a la empresa misma, especialmente la acción del Partido Comunista. Ornelas afirma no haber habido una acción del Partido en cuanto tal, aunque añade que aproximadamente la mitad de los expulsados eran comunistas. Un documento de ETA–p.m., temporalmente próximo a los acontecimientos (1975), que veremos más tarde, califica a los expulsados genéricamente como «españolistas» del conglomerado de ETA–VI (MCE, VI, LCR). Larrañaga ha preferido silenciar este aspecto.

[74] Las cifras difieren según los autores: Gutiérrez Johnson–Foot Whyte hablan de solo 4 despedidos; Oakeshott y Thomas–Logan de 17; Ornelas da la cifra de 24 despedidos, pero cuenta 20 mujeres. El mismo J. Larrañaga, contando 24 despedidos, los divide en 14 de Ulgor y 10 de Fagor Electrotécnica. Las cifras exactas, tomadas de las actas de las cooperativas, son las siguientes: despedidos de Ulgor, 17 (14 mujeres, 3 hombres); despedidos de Fagelectro, 7 (4 mujeres, 3 hombres). Total: 24 despedidos (18 mujeres, 6 hombres). Agradecemos esta información al Sr. Alfonso Gorroñogoitia.

[75] Escrito multicopiado, 4 págs.: 2 págs. de comics o historietas gráficas que, tituladas «Historia del cooperativismo», ridiculizan la misma y sus protagonistas; y otras 2 págs. de explicaciones de aquellas caricaturas, bajo el título, alusivo a un escrito de Arizmendiarrieta, «Historia de un brujo que desarrolló unas fuerzas y no pudo controlarlas» (Archivo Arizmendiarrieta).

propiedad capitalista frente al conjunto de la clase obrera». Y subraya: «La cooperativa reproduce la lucha de clases y no por negarlo se superará».

Los dirigentes cooperativos, incluido Arizmendiarrieta, aparecen caricaturizados como sonrientes amigos del fascismo (marcado con la cruz gamada) y del gran capital. Se les acusa a los «burócratas» cooperativistas de denunciar ambiguamente un imperialismo español en el Pueblo Vasco, ocultando por este medio su propio imperialismo, al explotar con su política expansiva y desarrollista a los países del Tercer Mundo (Libia, Túnez, Angola). En definitiva, el cooperativismo de Mondragón es considerado «agente del neocolonialismo español».

Todo esto sucede a finales de junio de 1974. Según los reglamentos cooperativos la expulsión, para su validez, debe ser ratificada por la Junta General. Así sucederá al ser convocada esta en noviembre [76].

En la difícil historia de la experiencia cooperativa mondragonesa este ha sido, sin duda, el conflicto interno más grave que se ha conocido. Naturalmente sentimos curiosidad por saber el comentario que todo ello le habrá merecido a Arizmendiarrieta.

La verdad, Arizmendiarrieta nos ha dado muchas sorpresas, pero la que nos depara esta vez es realmente mayúscula. En lugar de llamar a la disciplina, al acatamiento de la autoridad y de las normas democráticamente establecidas, como le hemos visto hacer en otras ocasiones, esta vez Arizmendiarrieta ha pasado a hacer él mismo severas advertencias a la dirección: «A todo sistema u organización —escribe en su comentario de julio— que adquiera una elemental dimensión, le acosa el peligro de verse minado, si en él florece el típico espíritu burocrático y funcionarial, morbo temible que esclerotiza cualquier realización, sea del color que sea, al anular los agentes dinamizantes que impulsan a mantener su eficiencia los recursos en juego» (FC, IV, 201).

Siguiendo sus reflexiones sobre «la posible autoformación de gérmenes burocráticos y funcionariales en nuestra propia organización cooperativa» (Ib.), el acto esencial, dice, sobre el cual descansa la empresa, es el acto de la venta (Ib. 204). Es en este sector donde la acción desgastadora de la gestión, por su misma naturaleza, hace especialmente necesarios «hombres vigorosos y dispuestos a la quema» (Ib.). «No caben mutilados síquicos en funciones en las que se necesita alta armadura síquica para sortear las dificultades y las fatigas de la profesión» (Ib. 205). Por todo ello los gestores de este campo se hallan expuestos en mayor medida a valerse de parámetros exclusivamente económicos y a descuidar la conciencia colectiva y las motivaciones de los trabajadores, que elaboran el producto en su puesto de trabajo diario (Ib. 204). También por ser más difícilmente sustituibles pueden estos cargos ser más propensos a sentirse como dueños de sus puestos y a desarrollar un espíritu funcionarial y burocrático. Pero el peligro de burocratización no es exclusivo

[76] Posteriormente, en 1978, la expulsión será revocada por la Junta General, aceptándose la reincorporación a sus empresas de los despedidos que lo deseasen.

de este campo. «La posibilidad —concluye Arizmendiarrieta— del peligro de burocratización a escala general persiste y entre las condiciones que propician más este estado figura, sin duda, la que proviene de la seguridad absoluta en el bien hacer del negocio, la seguridad en el puesto o profesión, creando posiciones injustas de aportación, cuestión que es necesario poner en conocimiento de la comunidad y de los grupos de trabajo, para que sean ellos mismo enjuiciadores de estas situaciones con el fin de llevar a su valor, naturalmente exigible, a cualquier miembro de la comunidad» (Ib. 205). Como remedio o antídoto natural Arizmendiarrieta propone «incorporar el principio de rotación sistemática, e instaurar alguna fórmula de desplazamiento en casos de real disfuncionalidad en puestos o sectores neurálgicos de la organización» (Ib. 201).

La influencia de la revolución cultural china se hace tanto más patente cuando, en las mismas reflexiones, Arizmendiarrieta reconoce que, superada la escisión entre capital y trabajo, no se ha resuelto aún el problema de la jerarquización social. Para Arizmendiarrieta esta cuestión no sería nueva, sino que se encontraría ya implícita en Marx: «está subsumida dentro de la concepción marxista, en la que figura como constante básico de la frustración y alienación del trabajador la escisión entre propiedad y propietario» (Ib. 202).

«Los conflictos —escribe todavía en agosto—, que son un signo de vitalidad, no siempre son signos de madurez, si bien son un resorte de progreso y medio de acelerar la madurez» (Ib. 208). «Los unos no pueden transformar sus posiciones de mando en prebendas, sino acreditarlas por su capacidad y voluntad de servicio; pero tampoco los otros pueden reemplazar a su antojo las normas en vigor para actuar a impulsos de instintos o convocatorias exclusivamente interpretadas y aplicadas» (Ib. 209).

Este último punto constituía en realidad una de las cuestiones más explosivas. Los promotores de la huelga habían decidido la misma haciendo caso omiso (coincidían con ello, de cualquier manera, con las recomendaciones de la II[a] Parte de la VI Asamblea) de los cauces intracooperativos establecidos, alegando su falta de validez. Sus opositores objetarán que, por el contrario, tal falta de validez no está probada, cuando ni siquiera ha sido puesta a prueba, por haberse prescindido de los mismos por algún interés [77].

Las posibilidades de que la reunión de la Junta General de noviembre encontrara una fórmula de concordia satisfactoria se vieron seriamente afectadas, cuando inesperadamente, en octubre, aparece un duro artículo en la revista *Cuadernos para el Diálogo*, firmada con los seudónimos de Dopazo y Múgica [78]. Poco después intervenía también la Iglesia desde los púlpitos, con el consiguiente revuelo.

Conflictos en el Movimiento Cooperativo se titula el escrito del Secretariado Social Diocesano. A pesar del título tiene poco que ver en principio con el

---

[77] Véase la polémica Mongelos–Larrañaga versus Dopazo–Múgica en *Cuadernos para el Diálogo*, a la que nos referiremos ampliamente.

[78] DOPAZO, J.–MUGICA, M. *¿A dónde van las cooperativas?* Cuadernos para el Diálogo, Nr. 133, octubre 1974, 16–17.

conflicto particular que se traían en Mondragón. Esta referencia viene dada sobre todo por las circunstancias [79]. Se trata más bien de un estudio del cooperativismo en general, con la misma validez, si exceptuamos algunas alusiones introductorias y finales, tanto para Mondragón como para cualquier parte del mundo. El escrito, de trece densas páginas, constituye un ataque frontal de la Iglesia al cooperativismo industrial en sí mismo, hecho por la Iglesia sorprendentemente desde posiciones de la nueva izquierda más radicalizada, e.d., desde las posiciones que en aquel momento habían pasado a considerar insuficiente el «socialismo real» de los «países socialistas» (p. 7). La influencia, pues, de la revolución cultural china parece poder detectarse hasta en este documento eclesiástico oficial. De todas las críticas hechas al cooperativismo desde posiciones izquierdistas creemos que esta es la más completa y la mejor sistematizada. Bien merece, por tanto, ser tratada aparte.

El artículo de Dopazo y Múgica se refiere directamente al conflicto registrado en Mondragón. Prescindiendo de los incidentes, que se narran, destacamos los siguientes puntos como los más notables, con validez más allá de un conflicto particular.

La principal acusada es la dirección. Primero, por no haber contado con la participación de los trabajadores a la hora de elaborar los nuevos índices: «como siempre, los trabajadores han padecido el comportamiento elitista de los dirigentes cooperativistas» [80]. Luego, por utilizar métodos policiales y represivos contra los huelguistas. Se insiste en que los directivos cooperativistas son iguales que los empresarios capitalistas, pero en peor edición: «la virulencia y crudeza de la represión efectuada por los dirigentes cooperativistas supera con creces la de las empresas que estos despectivamente llaman capitalistas» [81].

Más graves resultan las acusaciones contra la institución cooperativa misma, e.d., la falta de validez de los cauces establecidos en el reglamento cooperativo para hacer prevalecer los derechos de los trabajadores. Como prueba de ello se aduce que ni siquiera el derecho elemental de los trabajadores a la huelga, por cuyo reconocimiento está luchando la clase trabajadora, es reconocido en el mismo. Esta acusación tiene dos aspectos: el primero, que el reglamento cooperativo ignora un derecho humano fundamental (falta de validez de los cauces establecidos) y, el segundo, que el movimiento cooperativo se desentiende de la lucha obrera a favor del reconocimiento de aquel derecho en el Estado. «No es posible ignorar que la huelga es un "cauce institucional" de reivindicación obrera en todos los países democráticos, y

---

[79] De hecho, aunque no hemos podido confirmar este extremo, a juzgar por la fecha de algunos comentarios de Arizmendiarrieta (véase 3.7., Anexos polémicos, I), el texto del Secretariado Social Diocesano, que será leído desde los púlpitos en el Valle de Léniz con ocasión del conflicto de 1974, parece haber tenido su origen en la primavera de 1973.

[80] Ib. 16

[81] Ib. 17

cuyo reconocimiento como tal están pidiendo en nuestro país no sólo los trabajadores, sino también los empresarios. Ulgor S.C.I. no solamente no participa de estas tendencias, sino que, basándose en que los trabajadores cooperativistas son sus propios patronos, en 1971 establece una prohibición al derecho de huelga, recogida en su Reglamento de Régimen Interior (...). Dichos artículos refuerzan las disposiciones contra la huelga de la tan discutida legislación laboral española al respecto y originan una situación interna mucho más restrictiva para las relaciones laborales que en cualquier otro tipo de empresa» [82].

Las conclusiones más importantes que Dopazo y Múgica extraen de todo ello son las siguientes: 1. «Que dentro del sistema capitalista, la empresa cooperativa no puede permanecer neutral ante el sistema y presenta las mismas contradicciones de clase que las del sector privado o público. El mero cambio de nombres: socios por obreros, empresarios por rectores, beneficios por retornos, etc., no es suficiente para alterar la naturaleza de sus relaciones sociales de producción. El desarrollo empresarial viene condicionado por la dinámica del sistema económico capitalista, y esto conlleva inevitablemente, tarde o temprano, la adopción por cada una de las relaciones de producción un claro prisma de clase en el planteamiento de las situaciones concretas». 2. «Que ante la imagen de "patrono–obrero" que los dirigentes tratan de inculcar en los socios cooperativistas, más patrono que obrero, y la constante actitud agresiva contra el más mínimo brote obrero, muestran que los dirigentes cooperativistas quieren mantener sus empresas totalmente al margen del movimiento obrero. De hecho, dividen y deshacen las iniciativas del mismo en la comarca. Son, por tanto, responsables de destruir algo que, al menos en teoría, les llevó a establecer el sistema cooperativo».

Este artículo ha sido respondido punto por punto en la misma revista por F.J. Mongelos y J. Larrañaga [83]. Nosotros pasamos a interesarnos por la reacción de Arizmendiarrieta.

Pasamos por alto la respuesta explícita a la intervención de la Iglesia, que será reproducida íntegra en él anexo. Sin embargo algunas alusiones, como las referencias a la acción, podrían apuntar también hacia aquella.

Metidos en conflictos, escribe Arizmendiarrieta en noviembre (FC, IV, 219–222). Una vez más le vemos recurrir a Goethe en medio de la polémica: «La capacidad y la viabilidad de aspiraciones y proyectos comunes se deben demostrar actuando más que coreando simplemente apelaciones o bellas expresiones. A este respecto reproducimos una expresión que sin duda, condensa la visión humana realista de Goethe: *si quieres conocerte, actúa. Al*

---

[82] Ib. 17. En este punto el documento del Secretariado Social Diocesano hace la siguiente observación: «El derecho a la huelga no puede equipararse a otros derechos fundamentales de los hombres y los grupos; es un derecho que tiene su razón de ser en una especial estructura de la empresa y del sistema económico. Sirve (...) supuesta la separación existente entre propietarios y no propietarios de los medios de producción, entre los que disponen del poder económico y los privados de él» (p. 11).

[83] MONGELOS, F.J.–LARRAÑAGA, J., *Debate sobre las cooperativas*, Cuadernos para el Diálogo, Nr. 134, noviembre 1974, 18–19.

actuar es cuando verdaderamente nos medimos con los demás. Es una expresión que corresponde a la vivencia y experiencia que cada uno podemos contrastar fácilmente: no es lo mismo dar consejo que dar trigo» (Ib. 222).

Las cooperativas, dice, no resuelven todos los problemas que envuelven el trabajo humano. Sí resuelven algunos de los más importantes. Arizmendiarrieta acepta que las cooperativas de Mondragón no son un paraíso, ni tienen la pretensión de serlo, desde el momento que, para participar en ellas, no se le exige a nadie la perfección humana, sino simplemente una contribución y una cooperación (Ib. 220). «Tampoco sus normas constituyen nada forzoso, dado que su formulación, modificación y desarrollo es incumbencia de todos cuantos se hallan en las mismas, resueltos y comprometidos a contar con los demás no menos que "con el cuello de la propia camisa de uno", con su cerebro y su corazón. Su constitución es totalmente participativa y democrática. Nada, tanto a nivel de sus Estatutos Sociales como del Reglamento de Régimen Interior, se sustrae a dicha exigencia. No hay reservas ni privilegios. Simplemente rige la indispensable norma de mayoría y minoría con la consiguiente supeditación a resultados de decisiones sociales compartidas y adoptadas libremente» (Ib.).

> «A nadie deben acomplejar las decisiones sociales libre y democráticamente adoptadas, y menos aún, identificarlas como exponente de condena o anatema. Son los condicionamientos indispensables para hacer viable una convivencia y coexistencia sin que el alcance de la misma transcienda más allá de lo que se encomienda vitalmente a las normas, adoptadas en común, de defensa y apoyo de un sistema humano de relación, por ahora el mejor, por muchos que fueren los defectos que entrañare, como es el sistema democrático. Y nuestras cooperativas tienen una constitución democrática y social, si a estos términos sabemos dar el sentido correcto.
>
> Nadie puede lamentarse de desamparos. Además, los lamentos conducen a poco cuando mediante los mismos tratamos de subrogar unos compromisos de acción. Y ninguna acción es tampoco débil o despreciable si lleva la impronta de unión y solidaridad para acreditarla de humana.
>
> Las cooperativas que existen no fueron lo que son en cuanto al contingente humano encuadrado hoy, ni en cuanto a programas de actividad en curso. Nacieron y empezaron haciendo cooperativos el Trabajo y la Unión y sus componentes trataron de regular sus exigencias respectivas en el correr del tiempo. Nadie debe acomplejarse por las dificultades que surjan por el hecho de que se tuviera que partir de poco. Si es caso, las dificultades residirán en la falta de capacidad laboral, técnica o profesional; tampoco se trata de que todos y cada uno la tenga plenamente, sino que la posean cuantos opten por concertar sus esfuerzos. Pero sobre todo, la máxima dificultad reside en intentar formular exigencias a los demás sin imponérselas cada uno a sí mismo y actuar de común acuerdo y en provecho común eficientemente» (Ib. 221).

3.5. La intervención de la Iglesia

Conflictos en el movimiento cooperativo, del Secretariado Diocesano Social, lleva fecha del 16 de noviembre de 1974. Leída desde los púlpitos de la

zona afectada, con la relevancia que ello le confería, y referida, dadas las circunstancias, a determinadas empresas y gentes, no estando Arizmendiarrieta en el último lugar entre ellas, este documento reviste una significación excepcional en todos los sentidos, tanto en la vida de Arizmendiarrieta como en la historia empresarial de Guipúzcoa. No serán muchas, nos atrevemos a suponer, las empresas y empresarios guipuzcoanos, indiscutible e inequívocamente capitalistas, que hayan merecido ser objeto directo y de hecho personal de tan severos juicios desde el púlpito por medio de una declaración oficial de la Iglesia Diocesana.

Desde las primeras líneas viene ya planteada claramente la cuestión en estos términos: «si un movimiento surgido con generosidad y nobles objetivos no ha degenerado hasta el punto de merecer juicios análogos a las empresas capitalistas» (p. 1). Aunque todo el escrito esté luego redactado en las cautelosas formas tradicionales de tales documentos, la respuesta afirmativa parece imponerse finalmente, incluso como una necesidad fatídica e inevitable. Veamos.

En primer lugar se recuerda la escasa capacidad de desarrollo del cooperativismo. Se enumeran los principales obstáculos: dificultades de financiación, falta de competencia técnica, etc. Este escrito desarrolla especialmente dos dificultades, que son externas al cooperativismo: la oposición del capitalismo, por una parte, y la falta de fe de las mismas organizaciones obreras por la otra. «Quizá la mayor dificultad haya que buscarla en el interés del capitalismo por liberarse de un adversario que podía resultar peligroso para su supervivencia, si llegara a gozar de suficiente independencia» (p. 3). La oposición del capitalismo resulta comprensible, pues la estructura autogestionaria de la empresa cooperativa en cuanto tal parece intachable. «Si hay defectos en el movimiento cooperativo —se reconoce más abajo—, no se deben a una estructura que debería llevar a la autogestión en que siempre ha pensado una buena parte del movimiento obrero, sino a razones de otro tipo» (p. 5). Por todo ello «con el tiempo, el cooperativismo fue decayendo en el movimiento obrero» (p. 4).

> «Por una parte están las *dificultades* que se dejan sentir también en nuestro tiempo: dificultades de financiación y de disponer de las competencias técnicas imprescindibles, prejuicios sobre la imposibilidad de alcanzar una elevada eficacia económica en régimen de democracia dentro de la empresa, escasa competencia de muchos trabajadores y carencia del suficiente espíritu cooperativo. El sistema *capitalista* ha hecho lo posible por acrecentarlas y ponerlas de manifiesto.
>
> Por otra, la convicción creciente en las más poderosas corrientes del *movimiento obrero*, de la necesidad de emplear sus fuerzas en movimientos globales como el sindicalismo, los partidos políticos, etc., como únicos capaces de producir la transformación revolucionaria necesaria para el paso al socialismo.
>
> La experiencia parecía confirmar el peligro de integración que corrían las cooperativas dentro del sistema capitalista. Sin fuerzas para resistir, las cooperativas se integraban y servían objetivamente al sistema, oponiéndose, por consiguiente, al movimiento obrero del que habían surgido.
>
> La creencia en la integración necesaria se ha amplificado en los últimos tiempos. Se ha creado un estado de opinión contrario a cualquier movimiento cooperativo, por estimar que significa el abandono del movimiento obrero y de su lucha» (p. 4).

El problema de la capacidad cooperativa de desarrollo constituiría el objeto de una ponencia de ciencias económicas, más bien que el de una intervención eclesiástica pastoral, si no estuviera íntimamente ligado al problema de las estructuras reales, no sólo formales, de la empresa cooperativa. Este es el problema de fondo. Postergadas por las organizaciones obreras, asediadas por el capitalismo, ¿no se verán las estructuras cooperativas abocadas a degenerar necesariamente? Permítasenos citar ampliamente el documento del Secretariado Social Diocesano:

«B – La inserción en el sistema capitalista

(Por debajo de las reivindicaciones coyunturales) (...) existe una tesis formulada con claridad fuera del movimiento cooperativo, pero compartida, al parecer, por algunos cooperativistas: el funcionamiento de las cooperativas de producción dentro del sistema capitalista pervierte necesariamente sus fines y las integra en el sistema. Esta tesis, aunque no sea aceptada en toda su amplitud, presenta suficientes razones para no hacer caso omiso de ella.

El sistema capitalista es esencialmente una economía del mercado, basada en la apropiación privada de los medios de producción y carente de una planificación imperativa que ordene la consecución de objetivos prioritarios. Cada empresario, con todas las limitaciones que actualmente implica la política económica del Estado, es centro de decisiones en beneficio propio.

La búsqueda del beneficio ha sido y continúa siendo motor, si no fin, de la empresa capitalista. Y ello no simplemente por voluntad del empresario, sino por exigencias de la competencia que se establece entre las empresas, aun en el caso de una competencia limitada, como sucede en la actualidad.

Si quieren mantener su empresa, los empresarios tienen que procurar la máxima rentabilidad, que en el sistema capitalista se traduce en el beneficio. La empresa capitalista busca la acumulación como factor indispensable de supervivencia.

De ello se deducen graves consecuencias, de las que participan las propias cooperativas, obligadas a jugar el juego que les impone su participación en el sistema.

En primer lugar, las cooperativas se tienen que someter a la ley del mercado y buscar también el beneficio propio, si quieren supervivir y no ser víctimas de la competencia a que se ven sometidas. Esta búsqueda necesaria del beneficio entraña graves riesgos para las finalidades del cooperativismo, pues el beneficio entraña una doble tendencia de explotación: la del consumidor, por la elevación de precios que admita la coyuntura económica; la de los trabajadores, cuya remuneración tiende a estancarse o a progresar a ritmo más lento que la productividad salvo en el caso de que la relación de fuerzas sociales imponga lo contrario.

Así es frecuente la acusación de que las cooperativas son capitalistas hacia el exterior, aunque se admite que, en el interior, su funcionamiento es distinto al de las empresas capitalistas. Hay sin embargo quienes creen que no se puede separar la inserción en el contexto capitalista, del funcionamiento interior. La articulación y solidaridad entre el interior y el exterior son de tal naturaleza que no cabe la separación.

C – El deterioro interior

Quizás la más grave acusación formulada contra las cooperativas proviene de quienes creen necesario trasladar el análisis de la lucha de clases entendida en sentido

estricto, al interior de las propias cooperativas. Si ello fuese cierto, significaría que las cooperativas habrían errado el objetivo fundamental que se propusieron.

En lenguaje familiar se podría expresar así: en las cooperativas de producción existe la misma lucha de clases que en las empresas capitalistas, aunque varíen ligeramente los fundamentos.

Señalemos, en primer lugar, que habría que definir el concepto de "clase social" para poder llegar a un entendimiento. Ciertamente no puede ser la propiedad jurídica de los medios de producción, como se ha dicho tradicionalmente, la que defina en este caso a la "clase social", puesto que los medios de producción no pertenecen, jurídicamente hablando, a los dirigentes.

El análisis de lo que sucede en los países socialistas y la posible disociación en las grandes empresas capitalistas, entre propiedad jurídica y gestión, ha llevado a no pocos a introducir modificaciones en el mismo concepto de clase social. Independientemente de todo ello, creemos que se pueden presentar como riesgos evidentes de las cooperativas varios riesgos que se dan en la economía actual. Los riesgos pueden proceder, en íntima conexión con la inserción en el sistema capitalista general, de diversas fuentes.

1 – Riesgo de dominación

El sistema capitalista tiende a producir la falta de transparencia que sería necesaria en las relaciones entre los hombres. La complicación, cada vez mayor, de la vida económica favorece esa falta de transparencia de la que se benefician normalmente los que, por estar en el poder, son los únicos en disponer de la luz indispensable.

A esto se une la tendencia contemporánea a la concentración del poder de decisión, para responder eficazmente a los cambios coyunturales. Se dice que sólo una autoridad con suficiente poder es capaz de conducir la empresa debidamente: tanto más cuanto que la misma complicación económica aconseja apoyarse en una auténtica competencia y alejar a los "profanos" de las decisiones.

Si esto es así, la autogestión desaparece, la participación se limita al mínimo y tiende a falsearse por la manipulación de los no competentes en los "misterios" de la vida económica. La designación de los órganos de gestión por los cooperativistas se convertiría finalmente en una pantalla que ocultaría la "cooptación" de los dirigentes.

Así se abriría el camino a la formación de un grupo permanente de dirigentes, que justificaría de alguna manera la acusación de "clase". En verdad, detentarían el poder económico que les permitiría tomar las decisiones, sin la intervención eficaz de los cooperativistas.

2 – Riesgo de pasividad

La dominación, en el sentido que acabamos de exponer, lleva derechamente a la falta de participación de los demás. Pero es necesario tener en cuenta otros factores que pervierten los fines que se trazó el cooperativismo. Proceden de los mismos cooperativistas y están en íntima conexión con el contexto capitalista exterior y con el fenómeno de dominación en el seno de la propia empresa cooperativa. Conviene insistir en este punto, pues es la única manera de descubrir las responsabilidades de todos y cada uno en la deteriorización del proyecto cooperativo.

> El proceso de dominación se traduce generalmente en: el nombramiento de personas dóciles a las órdenes y sugerencias que vienen de arriba; la repulsa y rechazo, cuando no la degradación y la expulsión de todos los que muestran un espíritu crítico y no conformista; la falta de suficiente información del personal o la información en términos incomprensibles» (pp. 5–8).

Una consecuencia de este proceso de incesantes «riesgos» de degeneración se convertirá, a su vez, en nueva causa de la misma: es la apatía, la comodidad de quienes se ven dominados, alejados de los centros decisorios. Así, entre la dominación de unos y la dejación de los otros, más la absorción general en el capitalismo, llegamos al último «peligro»: al egoísmo cooperativo, que lo lleva a separarse y desentenderse del movimiento obrero, que el Secretariado Social ve en lucha, en algunos de sus partidos y sindicatos al menos (al parecer, a diferencia del movimiento cooperativo), por la desaparición total «de todo vestigio de explotación y opresión».

> **«Egoísmo cooperativo y separación**
>
> Ante todo, es preciso reconocer el peligro de encerrarse en sí mismo, que acecha al cooperativismo, disfrutando del clima tranquilo de "nuestra" empresa, participando de los beneficios que anteriormente se apropiaba el capitalista, desentendiéndose de todo lo que ocurre en el exterior y, sobre todo, de la lucha sostenida por otros trabajadores para hacer desaparecer todo vestigio de explotación y opresión.
>
> Es el "egoísmo" de empresa que se amasa con los egoísmos individuales. Es el que acecha a todo grupo humano unido y en posesión de condiciones que hacen la vida tranquila. El movimiento cooperativo necesariamente sentirá esta tentación, lo que no quiere decir que inevitablemente deba sucumbir a ella. Creemos que se puede pedir a los cooperativistas que examinen con seriedad su posición individual y de movimiento, para ver en qué medida han podido ceder a una vida exenta de lucha» (p. 9).

Tras todo ello, las conclusiones a las que llega el documento no dejan de ser desconcertantes. Los cooperativistas que crean contribuir a la lucha liberadora, dice el Secretariado Social, «tienen derecho a continuar su experiencia» (p. 10). Tras el discurso seguido por la pastoral, no es fácil entender tal concesión en otro sentido que en el del derecho a equivocarse.

«Los que no se hallen de acuerdo con el cooperativismo como forma de lucha del movimiento obrero —se dice por otra parte— harán bien en optar por otras existentes o por las nuevas que habrá que inventar de acuerdo con la evolución de los tiempos» (Ib.). Tampoco se comprende ya que la actitud más honesta y consecuente no deba ser la de combatir el cooperativismo lo mismo que se combate el capitalismo, desde fuera y desde dentro.

Así, pues, no es más que lógico que el Secretariado Social llegue en las conclusiones al siguiente planteamiento final del problema, en términos enteramente hobbesianos: «Si la minoría creyese que es su deber eliminar el movimiento cooperativo por constituir factor de integración en el sistema capitalista, debe admitir que el movimiento cooperativo no admita en su interior a los que pretenden su destrucción» (p. 12).

3.6. ETA–p.m.

Disgregada enteramente la ETA–VI, no ha quedado más ETA que la llamada «ETA–V», que ha conocido una rápida expansión [84]. En el IV Biltzar Ttipi, del mes de octubre de 1974, esta organización vuelve a escindirse en dos grupos, que serán denominados los «milis» (ETA–m.) y los «poli–milis» (ETA–p.m.) [85]. El documento del que vamos a tratar a continuación procede de los últimos.

Ortzi expone en estos términos la posición poli–mili: «El programa que los políticomilitares proponen comprende dos apartados, el de la actividad de masas y el de la actividad armada; y unos principios organizativos. A nivel de actividad de masas se propone potenciar una plataforma obrera abertzale "en la que tengan cabida todos aquellos trabajadores con conciencia de clase de pueblo oprimido", con un programa en el que se comprenden puntos varios para la conquista del poder y de las libertades mínimas, para la liberación de la clase obrera y para la liberación del pueblo vasco. También en el apartado de la actividad de masas se propone la creación de una plataforma popular unificando a todas las fuerzas abertzales de izquierda en torno a un programa común (...) que suponga una alternativa válida cara al futuro inmediato de nuestro pueblo» [86]. A este fin se realizaron diversos estudios, con el propósito de impulsar movimientos de masas autónomos, abandonando los modelos frentistas [87]. Entre ellos figura un estudio titulado *El movimiento cooperativista,* de 1975 [88]. Se verá que las valoraciones del cooperativismo en las nuevas izquierdas vascas han dependido notablemente de la estrategia adoptada.

Se trata de un estudio del movimiento cooperativo mondragonés: origen, historia, estructura y organización de la empresa cooperativa (exposición detallada), seguido de una discusión de su naturaleza y un programa de acción. Hay algunas inexactitudes históricas que, para nuestro objeto, no revisten importancia. Se explica el mayor éxito del movimiento cooperativo en Guipúzcoa y Vizcaya, frente a las otras dos provincias vascas, como debido «esencialmente a que Araba y Nabarra, desde el 34, tienen Concierto Económico en su poder, lo cual les permitía invertir su capital en su propia tierra» [89].

El estudio de los poli–milis está hecho, en términos generales, sin la agresividad anticooperativa de textos anteriores. Se abre, incluso, presentando un cuadro muy positivo: el cooperativismo, se dice, ha surgido para evitar la

---

[84] GARMENDIA, J.M., op. cit. 171.

[85] ORTZI, op. cit., 412.

[86] Ib. 413.

[87] *Documentos*, Hordago, San Sebastián 1981, vol. XVII, 4.

[88] Ib. 461–466.

[89] Ib. 464.

descapitalización y para disminuir las diferencias de clase. Ha creado numerosos puestos de trabajo y transformado el carácter industrial del valle de Léniz. «En sus 15 años de existencia, el cooperativismo mondragonés se ha convertido en el de mayor amplitud numérica del mundo (...) y el nivel de diferencias entre las clases sociales (monetariamente) es casi mínimo en comparación con los países socialistas (en China, por ejemplo, la diferencia de índices es de 1 a 5). Aquí la diferencia es de 1 a 3 (en teoría, en la práctica se da de 1 a 3 y medio)» [90].

Del análisis de la estructura anotamos en primer lugar las observaciones relativas al elemento humano. De la burocracia o dirección se dice: «Su poder no está en lo económico, sino en el prestigio. En realidad los fundadores de las cooperativas han sido simples obreros que en sus ratos libres estudiaban. Es una forma de burguesía más popular (...). Es una burguesía anti-imperialista. Lucha contra el sudesarrollo y es cada vez más abertzale». Y de los trabajadores o proletarios:

> «Son normalmente "especiales" (que trabajan mucho, amor a la cooperativa, etc.). Se valora al obrero y no a su enemigo: el trabajo dignifica y esto a su vez mantiene la explotación. No controlan el proceso de producción, están supeditados a la dirección. Tienen la propiedad jurídica, pero no la real. Su grado de democratización es mayor que en una empresa capitalista ya que forman parte de la cooperativa y las leyes de esta, aunque están hechas por la dirección, son aprobadas por los operarios, tanto para el bien de la empresa como para los obreros (Estatuto de Régimen Interior). Tienen cursillos de preparación para ser técnicos y, aparte de esto, hay bastante movimiento intercooperativo y siempre que lo hacen es porque existe superación tanto técnica como monetaria: esto trae como consecuencia la rotación de puestos en los que siempre hay superación, por lo tanto no son ni se sienten ellos mismos fracasados, al menos si lo comparamos con una empresa capitalista (...). Viendo desde fuera da la impresión de que están dispuestos a todo por el bien de la cooperativa, cuando más bien se preocupan por su bien personal, ya que ellos tienen un dinero invertido y les interesa mucho que funcione bien. Como muestra de esto están la gran cantidad de horas extras que se meten y las grandes dudas de la gente ante un follón, ya que aunque crean que sea algo justo está en juego su dinero y no hay quien los mueva. Al meter tantas horas extras les eliminan el tiempo libre y ello les deshumaniza y despolitiza» [91].

La naturaleza del cooperativismo es calificada por este estudio de socialista utópica:

> «El cooperativismo es una de las formas de producción dentro del socialismo. Según el socialismo utópico se pueden crear gérmenes de la sociedad socialista dentro de la sociedad capitalista. Las cooperativas se rigen por dos estatutos: 1º la del régimen interior y 2º por el régimen exterior impuesto por el régimen capitalista o las sociedades anónimas, las cuales están apoyadas por el Gobierno. Entonces vemos que las cooperativas no pueden desarrollarse ya que están subordinadas al marco capitalista. El régimen capitalista les da ciertas libertades regionales, pero cuidando de que no se pasen, ya que de encontrar competencia con las cooperativas las destruirían. Según la teoría marxista el capitalista explota al obrero porque está sometido al mer-

[90] Ib. 461.

[91] Ib. 462–463.

> cado, independientemente de la bondad o maldad del hombre de por sí. Esto imposibilita la creación de un germen socialista dentro del sistema capitalista. Los mecanismos de la competencia han obligado a que las cooperativas produzcan productos que vayan directamente al mercado y que den un beneficio económico. El producto que sale de las cooperativas es condicionado por el mercado y este también condiciona la forma de producción: introduce técnicas, cadenas para organizar la producción y que esta sea máxima. Se da una estructura mucho más científica o técnica que política» [92].

«El cooperativismo del valle de Léniz —concluye el estudio— es el más avanzado dentro del socialismo utópico».

Del estatuto de Régimen Interior se asegura que «fue hecho en su tiempo por verdaderos cooperativistas», aunque su validez se vea luego mermada por exigencias del mercado capitalista [93]. Se insiste en las diferencias, sin ocultar los paralelismos, entre la empresa S.A. y la empresa S.C.I. Se dan por buenas, formalmente, las estructuras cooperativas. El mayor problema parece radicar en su no utilización por parte de los trabajadores. «Tenemos que en una cooperativa existen unos organismos legales, aprovechables, aunque hoy en día no sirven por el poco interés de la gente hacia ellos» [94]. Esta tesis, repetida en diversos lugares, parece la tesis central, al menos en vistas al programa de acción.

A este respecto se critican, en primer lugar, las precedentes actuaciones anticooperativas de «los izquierdistas españoles, encabezados por MCE, ETA VI, LCR, los cuales pretenden la destrucción de las cooperativas y las toman como una empresa capitalista (S.A.) más» [95]. El programa de acción de ETA–p.m. se orienta por el contrario hacia la mayor utilización y profundización democrática de los organismos ya existentes. «Los españolistas identifican a la S.C.I. con una sociedad anónima. Esto es un error desde el momento que tiene una estructuración completamente distinta, aunque el obrero está igualmente oprimido. No se puede llevar una labor revolucionaria de la misma forma que en una S.A. En las cooperativas la labor que se debe llevar es ante todo política, no se puede basar en reivindicaciones económicas. Hay que hacer ver claro a los cooperativistas que su explotación es la misma, pero llevada de forma diferente. Hay que preparar políticamente a la gente para que se vaya introduciendo en los organismos legales existentes (Consejo Social, Junta Rectora, etc.). Una lucha interna de cambio, pero no para su destrucción, sino para que vaya mejorando» [96]. Y más adelante nuevamente:

> «Hemos visto y dicho anteriormente que no son aprovechados los organismos legales existentes. La gente no pone ningún interés, y se deja en manos de los dirigentes la marcha de la cooperativa. Aquí vemos cómo se le ha ido quitando poco a poco

[92] Ib. 464.
[93] Ib. 463.
[94] Ib. 465.
[95] Ib. 465.
[96] Ib. 464–465.

el poder que tenía el obrero dentro de la cooperativa. Así vemos que, por ejemplo, el Consejo Social es la hélice de la cooperativa y en la realidad no es así, porque el obrero ha ido atrofiándose y preocupándose únicamente por su bien personal, pues la cooperativa en parte satisface su sentimentalismo abertzale (ayuda al pueblo, ayuda a ikastolas, por consiguiente contribuyen a fomentar la cultura). Es una estructuración que cuando se fundaron las cooperativas fue bien llevada, pero hoy en día no nos da ninguna solución. Son unas estructuras que pueden servir para llevar adelante nuestra lucha, pero que hay que removerlo desde arriba hasta abajo. Sin duda alguna lo que no podemos hacer es intentar destruirlas, pues por una parte la gente cooperativista se posicionaría en contra y por otra son unos organismos perfectamente aprovechables. Hoy en día estas estructuras están dormidas y manejadas por la dirección. Ahí es donde tenemos que empezar a trabajar»[97].

Este ha sido el último documento destacable de las nuevas izquierdas sobre el cooperativismo en vida de Arizmendiarrieta [98].

Arizmendiarrieta, «a realist with vision» [99], no critica las ideas de sus adversarios. Llama la atención que, en cuanto a los objetivos últimos, incluso parece reconocer su coincidencia con ellos (EP, II, 244). Pero una máxima de Arizmendiarrieta, en cuanto a las buenas ideas, parece haber sido siempre «piensa para actuar». Y será aquí donde Arizmendiarrieta cree ver la mayor diferencia entre él y sus críticos.

En los años 70 ha venido súbitamente sobre Arizmendiarrieta una avalancha de ataques desde las posiciones de las nuevas izquierdas, que han acosado incesante y despiadadamente toda su obra, en buena medida desde planteamientos radicales de utopía. Arizmendiarrieta tiene en sus manos una obra concreta, revolucionaria, pero que ciertamente no puede medirse con modelos utópicos o ideales. Tras treinta años defendiéndose de la derecha, de luchar en Mondragón contra los capitalistas y contra la ignorancia, el miedo o la indiferencia de la gente, de trabajar tenazmente porque los trabajadores superen su timidez y se alcen como dueños de su propio trabajo, Arizmendiarrieta tiene una defensa difícil. En el fondo, como actitud vital, él mismo se siente demasiado próximo a los nuevos críticos. Estima demasiado su rebeldía, su espíritu de lucha y su amor a la libertad. Sabe muy bien la necesidad que toda organización tiene de elementos inquietos, de idealistas exi-

---

[97] Ib. 465–466.

[98] Podría añadirse la valoración de BELTZA, *Nacionalismo vasco y clases sociales*, Txertoa, San Sebastián 1976, 60–61, en una extensa nota sobre el fenómeno cooperativista: «las cooperativas son una respuesta que se enraíza profundamente en las tradiciones obreras locales, y que traen todo un proyecto de desarrollo económico y social; son una respuesta al conjunto del problema vasco, en todos sus aspectos. Y esta respuesta corresponde a una gestión eficaz, económicamente correcta y dinámica, hecha por un conjunto financiero–empresarial, que aplica en su interior una ideología de capacitación y participación democrática, evolucionando dentro del sistema capitalista y sin intención de afrontarlo directamente; más aún, los frutos de esa eficacia se ponen al servicio del País. Yo creo que esta mentalidad de paz social, de eficacia y de vasquización se aproxima a la mentalidad pequeño–burguesa patriótica y tecnocrática» (p. 60). Beltza juzga que, aunque la ideología interna del grupo es, sin duda, democrática y partidaria de una transformación social (basada en la mentalización de la gente), sin embargo su relación de dependencia, indirecta, e integración respecto del imperialismo es real, al menos a largo plazo (p. 61).

[99] THOMAS, H.–LOGAN, Ch., *Mondragon. An Economic Analysis*, G. Allen & Unwin, Boston–Sydney 1982, 17.

gentes, que operen como factores revulsivos; no deja de insistir en ello, incluso en medio de toda la polémica. Arizmendiarrieta se encuentra dividido, presente en ambos bandos. Comprensiblemente su corazón dividido acabó rompiéndose.

3.7. Anexos polémicos[100]

I. Interferencias sorprendentes (Mayo de 1973)[101]

La experiencia cooperativa en nuestra región ni es del todo nueva ni del todo vieja; en nuestra región hay una experiencia cooperativa concreta en curso, con protagonistas y participantes contados, si bien cada vez más numerosos. Huelga decir que su no dilatada vida haya podido acusar en torno a sí una variedad de reacciones y actitudes verdaderamente curiosas por parte de todos los estamentos de nuestra sociedad. Huelga comentar a quienes los consideran simplemente utópicos o a quienes especulaban que por esa vía no era promovible una fuerza. No silenciaremos a quienes nunca dejaron de manifestar cierto interés por el denominado movimiento obrero sin atrevernos a calificar si ello se debía tanto a ansias de justicia social o curiosidad e interés, más bien impuesto por la clase obrera, sin llegar a sentir en hondura su problemática entre nosotros.

La sorpresa del momento ha sido que por primera vez al cabo de más de tres decenios se empiece a señalar los riesgos de desviación que pudiera entrañar el movimiento obrero, por el hecho de que precisamente sus militantes de un tiempo hayan tratado de encarnar algunas de sus aspiraciones, al tiempo que desencadenaban un proceso de amplia resonancia de toma de conciencia de posibilidades de cambio y transformación efectiva, en un área del campo socio-económico cual es la empresa extendiéndola hacia campos de educación, de asistencia social o previsión, de crédito o economía popular.

La sorpresa constituye la aparición de un documento del Secretariado Social Diocesano destinado a la «iluminación», aunque elaborado en laboratorios y al estilo clásico, con aparentes escrupulosas matizaciones, cuya traducción por quienes por primera vez se encuentran con un magisterio que parece estrenarse entre nosotros, no tiene nada de particular que, por buena que hubiera podido ser la intención que lo inspira, lleve consigo no menos confusión que iluminación, promueva más división que unión. Elude las cuestiones básicas de la problemática socio-económica entre nosotros y en lo que alude no puede impedir interpretaciones tendenciosas. Prescindiendo de hacer referencia a otras circunstancias, nuestros hombres y nuestras comunidades no pueden ahogar interrogantes que brotan desde lo más profundo de sus espíritus, con el mejor deseo, a su vez, de desear lo mejor para nuestra Iglesia, evoluciones y cambios, para que ofrezca la misma un rostro y una gestión más diáfana, sensible con la conciencia crítica y participativa, conducente a hacerla comunidad efectiva.

Los empeños de interferencias parecen ser contagiosos como las tentaciones de seguir detentando poderes efectivos en todo nuestro contexto. Con no ser poca la ambición de riqueza, la de poder no le va a zaga, sin distinción entre derechas e izquierdas. Tal vez fuera el impacto de la educación impuesta por toda la situación que emplea tal término para referirse a intervenciones suyas.

---

[100] Estos anexos reproducen literalmente textos de Arizmendiarrieta.

[101] Obsérvese la fecha.

Desde luego no se oculta en su contextura la marca de «producto de laboratorio» y la luz que desprende sin duda ha de iluminar a unos, pero no sin deslumbrar a no pocos, por sus ambigüedades y profusos interrogantes.

En resumen, todo parece indicar en este momento, o para la inmensa mayoría de comprometidos en una experiencia abierta, popular, creativa y transformadora en términos que no pueden desconocerse en campos tan indispensables y polivalentes, como la promoción cultural y educativa, de promoción asistencial, de encuadramiento y adiestramiento popular para complejas, pero no por ello menos indispensables y vitales, exigencias de procesos y realidades de emancipación o liberación social, que las tentaciones de poder, en unos de mantenimiento y en otros de búsqueda, son universales y para colmo contagiosas. La ambición de poder no va a la zaga de la ambición de riqueza y de ordinario ambas se conjugan y mueven resortes visibles e invisibles, medios y procedimientos de toda índole. Pobre humanismo y pobre democracia. ¿Qué será la liberación, o al conjuro de qué fórmulas mágicas o míticas habremos de obtenerla? (FC, IV, 152–154).

II. Enjuiciamiento e iluminación (Noviembre de 1974)

En un mundo de trabajadores y en una zona concreta, en la que a lo largo de los años contingentes crecientes han tratado de concebir y aplicar exigencias del denominado «movimiento obrero» con todo su saber, con toda su honestidad y entrega sin reservas, no han podido menos de verse sorprendidos por las primeras resonancias de «cooperativas», de «cooperativismos», etc. con referencias insistentes al «movimiento obrero» bastante desusadas en ámbitos socio–económicos, con la salvedad de casi pura o simple especulación y retórica.

Tal es el caso de un Documento Social de Iluminación emanado de un centro o institución que al menos ha permanecido mudo respecto de estas cuestiones por espacio de decenios, casi la vida entera de no pocos militantes y promotores de estas modestas realidades, pero al fin y al cabo realidades, que son las Cooperativas de esta zona.

Tal vez estábamos rodeados de válidos tutores, a pesar de que lo fuera potencial o *intencionadamente. Acaso hayan esperado esta ocasión y esta contingencia para ejer*cer las mal contenidas funciones de su paternalismo complaciente, cómodo y oportunista. De todas formas, no vamos a juzgar intenciones, sino simplemente constatar que en su empeño no han podido superar la huella de procedencia de especulación y laboratorio, reservados para compromisos y protagonizaciones de más enjundia en mejores tiempos.

Los sujetos y contingentes humanos encausados en las personas de los que más resueltamente, con mayor eficacia y generosidad, han contribuido a la promoción de esta Experiencia Comunitaria, pudieron registrar reacciones y comentarios sabrosos, como música acompañante realizada por intérpretes vulgares o populares. «Os habéis lucido, les decían los unos, pues ahora ya veis cómo se meten con vosotros los que tienen solera y tradición de ser tan respetuosos con los poderosos. ¡Si al menos hubierais hecho algún dinerillo para vosotros, os considerarían mucho más respetables!». «De seguro que os hubierais encontrado con profesionales de defensa de vuestra causa más hábiles y efectivos si al menos hubieran podido sospechar otros que ibais a poder ser sus clientes». «Ahora ahí estáis con vuestra militancia de la causa del trabajador sujetos a todas las inquisiciones y recelos». «No debe ser nada bueno lo que lleváis hoy en la mano, como tampoco lo fue ayer, que actuabais en el seno de otras sociedades y también al servicio de la causa del mundo del Trabajo». Por lo visto, hasta ha perdido resonancia aquello de «trabajadores, uníos» dado que sobre ello prevalece «divididlos».

De hecho los asesoramientos de unos y la iluminación de los otros han supuesto grietas que deberemos, a pesar de unos y de otros, resolverlas mediante común esfuerzo y entendimiento, si de verdad se toma en serio lo que se dice de labios. Cerebro y corazón, disciplina y cordura; tiempo al tiempo, y adelante. La justicia y la verdad no residen en el tiempo pero tampoco existen si no se encarnan (FC, IV, 223–224).

CAPITULO IX

EL (DES)ORDEN ESTABLECIDO

Ante los estragos de la revolución industrial y del capitalismo la clase obrera ha buscado desde el principio su defensa en la asociación. Ya se ha visto que Arizmendiarrieta no se cansa de repetir que la fuerza de los trabajadores reside en su unión. Pero aquella asociación espontánea inicial se dividió muy pronto en tres formas de organización obrera, con frecuencia opuestas: la organización *sindical,* de carácter preferentemente reivindicativo; la organización *política,* que dará lugar a los distintos socialismos de Partido, pretendiendo emancipar al proletariado a través de la conquista del Estado o de su reforma; y la organización *cooperativa.*

Cuando Arizmendiarrieta, tras diversos tanteos, se decide por el cooperativismo, es muy consciente de haber elegido la vía históricamente menos prestigiada. A esta dificultad inicial vendrá a sumarse el clima radicalizado que se vive en Euskadi desde los años 60.

Efectivamente, tras un primer período histórico, en el siglo XIX, en el que se creía que el movimiento obrero había encontrado en la cooperativa el arma revolucionaria más poderosa, el interés por la misma fue decayendo, siendo suplantada por el sindicalismo revolucionario. Posteriormente la consideración del sindicalismo ha declinado también, pasando a ser considerada igualmente como reformista. Así se ha venido a preferir la lucha política como la única vía revolucionaria, no simplemente reformista.

Arizmendiarrieta ha tenido que explicar y justificar el sentido de su experiencia cooperativa en esta situación difícil, tanto a sindicalistas como a revolucionarios (no menos que a los conservadores). En este capítulo trataremos

de ver los aspectos principales del pensamiento de Arizmendiarrieta en medio de tanta crítica.

También este capítulo está, por tanto, determinado por la polémica. Arizmendarrieta define en ella su posición frente a las críticas de las nueva izquierdas.

Su opción por la cooperativa no significa en modo alguno la exclusión de los otros campos de acción. Al contrario, en su mente, sólo la coordinación de los tres campos podrá lograr la emancipación real de los trabajadores. Arizmendiarrieta, con Mounier, ha calificado siempre el orden actual como «el desorden establecido». Ha sido muy consciente del enorme esfuerzo que requerirá, partiendo de la educación y la enseñanza, su superación en todos los frentes. Dedicado en cuerpo y alma a la cooperación, no por ello ha descuidado otras formas de lucha obrera. Estuvo a punto de ser deportado en las huelgas de 1956, por estar considerado «unánimemente», en expresión del Gobernador Civil, como principal responsable de las mismas en Mondragón[1]. El Archivo Arizmendiarrieta guarda numerosos testimonios de su presencia activa en campos extracooperativos (multas, despidos, Convenios colectivos, campañas de reforma de la empresa, etc.), aun después que las cooperativas se hubiesen consolidado. Pero estos aspectos, quizá menos conocidos en su mismo entorno, por no haber sido Arizmendiarrieta nada amigo de la agitación ostentosa, sino de la intervención callada, corresponderían a una biografía, más bien que a nuestro estudio de su pensamiento [2].

Un íntimo conocedor ha escrito refiriéndose al primer período de su actividad en Mondragón: «Las conferencias prematrimoniales; la preparación de la juventud previamente a incorporarse a filas; las primeras lides en el foro del Ideal Cinema para dar constancia de que las organizaciones paternalistas no eran solución válida para el futuro, que reclamaba la reforma de las estructuras. Todo era ocasión para sentar las bases de una sociedad sin clases, apoyada en hacer todo por los demás, de vaciarse por los demás»[3]. Con este espíritu, Arizmendiarrieta no podía sino sentirse muy próximo a sus críticos desde la izquierda. Sin embargo dos razones fundamentales le separaban

---

[1] Carta de Arizmendiarrieta al Gobernador Civil de Guipúzcoa, del 4 de mayo de 1956. La correspondencia mantenida por este motivo con el Gobernador Civil se conserva en el Archivo Arizmendiarrieta.

[2] Valgan de ilustración, a modo de ejemplo, las siquientes recriminaciones de Arizmendiarrieta a un alto cargo ministerial, que estaba ligado a la Unión Cerrajera, tras una conferencia de doctrina social pronunciada por aquel: días más tarde Arizmendiarrieta le escribe lamentando «que otras manifestaciones y actuaciones suyas no estuvieran en la línea de aquellas ideas, ya que algunas de las intervenciones en la Junta General de accionistas de Unión Cerrajera S.A. de estos últimos años (...) han llegado al público como exponente de su actitud no concorde con lo que la doctrina social y las circunstancias demandan». «Ud. conoce muchos de nuestros problemas —continúa— e incluso no pocos de la misma empresa a través de versiones no siempre objetivas. Creo que el día que se persuada Ud. que tiene muy mala información, información muy interesada, y actúe sin otras interferencias con arreglo a su conciencia mejor informada, no tendremos que lamentar diferencias, que efectivamente han existido». Carta de Arizmendiarrieta a X.X. (omitimos el nombre), Madrid, del 28 de marzo de 1963 (Archivo Arizmendiarrieta).

[3] ORMAECHEA, J.M., *Una solución a tiempo para cada problema*, TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 32.

profundamente de ellos. La primera era su convicción de que sólo la conjunción (cooperación) eficaz de los tres frentes (cooperativo, sindical, político) haría posible una emancipación obrera real (Arizmendiarrieta no creía en una emancipación meramente política); que las guerras mutuas, por tanto, entre aquellos tres sectores, rompían la unidad del movimiento obrero, necesario para su emancipación, ya de por sí bastante endeble. En segundo lugar, Arizmendiarrieta no estimaba menos que sus oponentes los ideales de igualdad y de solidaridad, pero estaba íntimamente convencido de que, al menos respecto al cooperativismo, el ritmo realista de avance de la historia hacia la utopía era el que marcaba él, y no el que querían imponerle a la fuerza sus jóvenes críticos.

Arizmendiarrieta creía firmemente en la validez de la fórmula cooperativa como instrumento de emancipación obrera y de transformación social (quizá radicaran, en última instancia, en esta fe las más hondas diferencias entre Arizmendiarrieta y sus críticos). Estaba convencido de que era esta la vía que convenía mejor a la historia y a las tradiciones del pueblo vasco. Y estaba convencido igualmente de que, en Euskadi, el campo de acción más prometedor en las realidades actuales era el de la acción cooperativa. Nunca se resignó a las tesis de su incapacidad de desarrollo o de su inevitable degeneración. Confiaba en la madurez del movimiento obrero vasco y en su capacidad de desarrollar y ampliar (lenta, pero incesantemente) la cooperación a nuevos campos, sin dejarse avasallar por el capitalismo circundante, hasta lograr su plena emancipación. Con la condición, siempre, de que se acertara a coordinar la acción cooperativa con la sindical y política, en orden a los fines comunes.

Nunca ha creído que el cooperativismo concreto que se estaba desarrollando en Mondragón significara ya el ideal. Arizmendiarrieta ha entendido esta experiencia, no como el punto de llegada, sino como un punto de partida, con todos los defectos que es preciso aceptar de partida, con espíritu de ir superándolos en común esfuerzo. El ideal, dirá Arizmendiarrieta, está siempre alto y lejano. Esto valía, por otra parte, no menos para luchadores políticos y sindicalistas, que para los cooperativistas. Hoy por hoy ninguno de ellos puede medir sus realizaciones con el ideal mejor que los otros. Condición para avanzar, para todos igualmente, será saber actuar con realismo, sin renunciar a los ideales.

1. La reconstrucción de Euskadi

Comenzaremos nuestra exposición por el tema nacional vasco, por ser esta una cuestión que subyace, de algún modo, a toda la polémica de Arizmendiarrieta con las nuevas izquierdas. Sin limitarnos a sólo los aspectos po-

lémicos, expondremos de modo sistemático los puntos esenciales de su pensamiento acerca del cooperativismo y la reconstrucción de Euskadi.

Volvamos, pues, una vez más, a los primeros años de la postguerra.

1.1. Ida y vuelta de una crisis

El 1 de Abril de 1939 había terminado la Guerra Civil: ese día era el Día de la Victoria, para los vencedores.

Desde ese momento quedó establecida la falsilla sobre la que debían redactarse las palabras y la expresión, la acción y la conducta. Las líneas impuestas eran nítidas y forzadas, aunque, con algo de fortuna, una cierta ambigüedad dejará en ocasiones algún espacio para la tolerancia. Con mejor o peor suerte Arizmendiarrieta procuró utilizar ese espacio —hecho de silencio y ambigüedad obligados— para transmitir su mensaje y promover su acción social.

Sin embargo, había algo sobre lo que no cabía veleidad alguna: el tema «Euskadi» quedó proscrito por varias décadas.

«Lo que urge en la enseñanza profesional industrial en España es...» (EP, I, 249); «hay un salto tan grande que dar por el retraso que llevamos en España en la cosa social» (Ib. 231); «una consoladora realidad social de España» (Ib. 236), etc., son, sin duda, modos de expresión que en sí nada tienen de sorprendentes, pero que, en la posterior evolución socio-política más libre, con un contexto político renovado, podrían ser susceptibles de valoraciones negativas. En Arizmendiarrieta fluyen sin dificultad, al menos hasta los años 60. Todavía en 1962 podía decir Arizmendiarrieta: «... tratamos de seguir adelante en la promoción económica y social de nuestra zona, como el mejor servicio social al pueblo español» (Ib. 297); entre los asistentes al acto oficial se encontraba el Director General de Enseñanza Laboral.

Desde fines del s. XIX, el socialismo y el nacionalismo vascos se han opuesto mutuamente en feroz competencia [4]. Con anterioridad a la guerra se han conocido algunos ensayos, tanto por parte de los socialistas como de los nacionalistas, para superar esta dicotomía en una síntesis, que asumiera por igual reivindicaciones sociales y nacionales, pero los resultados no han podido ser duraderos [5]. En este sentido nosotros destacaríamos ahora a los llama-

---

[4] CORCUERA, J., *Orígenes, ideología y organización del nacionalismo vasco 1876-1904*, Siglo XXI, Madrid 1979. ESCUDERO, M.-VILLANUEVA, J., *La autonomía del País Vasco desde el pasado al futuro*, Txertoa, San Sebastián 1976. OLABARRI, I., *Relaciones laborales en Vizcaya (1890-1936)*. L. Zugaza, Durango 1978. SOLOZABAL, J.J., *El primer nacionalismo vasco*, Tucar, Madrid 1975. VARELA, S., *El problema regional en la segunda República española*, Unión Ed., Madrid 1976.

[5] BELTZA, *El nacionalismo vasco (de 1876 a 1936)*, Mugalde, Hendaye 1974. FUSI, J.P., *Política obrera en el País Vasco 1880-1923*, Turner, Madrid 1975. ID., *El problema vasco en la II República*, Turner, Madrid 1979.

dos «sacerdotes propagandistas» [6]. Puede ser recordado entre ellos J. Markiegi, predecesor de Arizmendiarrieta como coadjutor de Mondragón, fusilado por las tropas de ocupación [7].

El joven Arizmendiarrieta de la anteguerra se nos aparece plenamente integrado en esta tradición, tratando de sintetizar aspiraciones sociales y nacionales en un mismo esfuerzo.

La guerra ha significado una dura prueba para Arizmendiarrieta. Después de la guerra no ha tenido obstáculos para seguir desarrollando sus preocupaciones sociales. Ha abandonado enteramente, por el contrario, la temática nacional. Sólo poco a poco, a la par con la lucha del pueblo vasco, recuperará su actitud original. Ha dejado, por ejemplo, de cultivar su lengua materna; su interés por la cuestión nacional, incluso por los aspectos más culturales de la misma, que con tanto interés había seguido en la Academia Kardaberaz, ha desaparecido por completo. Desde 1949/1950, superada ya la postguerra inmediata, asistimos a un renacer de las letras vascas: inútilmente buscaremos en su biblioteca ningún libro euskérico de estos años. Es más, tampoco en las listas de libros, que aún se conservan, de la biblioteca de los jóvenes de la Acción Católica, por él organizada, encontraremos un sólo título euskérico, ni siquiera de estudios históricos o antropológicos del País Vasco.

Arizmendiarrieta ha podido pensar, no sin razón, que en aquellas circunstancias la más mínima sospecha de simpatías nacionalistas habría significado un serio obstáculo para su labor social. En su decisión de ser «sólo sacerdote» y de desarrollar en cuanto tal una labor social eficaz, ha sacrificado radicamente sus intereses culturales nacionales, llegando a abandonar, no sólo el cultivo público de su lengua materna, sino incluso el privado: cuando veinte años más tarde empiece de nuevo a escribir en euskara, su lengua materna está empobrecida y su prosa es tosca. Parece haber pensado también —en años posteriores se manifestará en este sentido— que, dada la dureza de la represión y la debilidad del pequeño pueblo vasco, los intentos de reconstrucción nacional, atacando directamente por la vertiente linguística y cultural, ya no tenían salida. Sólo a través del fortalecimiento económico, especialmente del cooperativo, sería viable la reconstrucción nacional.

Seguramente es vano el intento de reconstruir el estado de conciencia en crisis de los años de la inmediata postguerra a base de datos muy posteriores. Con los años Arizmendiarrieta volverá a interesarse por el tema nacional, pero en su concepto de Euskadi nunca volverán a primar los caracteres cultu-

---

[6] Sirva de ejemplo Aitzol, quien como promotor de las letras euskéricas ha dado su nombre a toda una generación de escritores, cfr. MICHELENA, L., *Historia de la literatura vasca*, Minotauro, Madrid 1960, 146. P. de Larrañaga es autor de diversas obras (*Mendiko eguna*, 1921; *Arrate*, 1926), incluso de una ópera en euskara (*Amets larria*, 1923).

[7] Orixe ha llegado a colocar al prosista Markiegi a la par de Lizardi, cfr. ONANDIA, S., *Euskal literatura*, Etor, Bilbao 1975, vol. IV, 281–283. Véase también BORDAGAIN, *Jose Markiegi apaiza*, Euzko Deya, Nr. 44, 29 de abril 1937. Markiegi fundador de la ikastola de Mondragón en la República: ERREZOLA, M., *1937 aurreko ikastolen edestirako jakingarriak*, Jakin Sorta, Nr. 6, 1972, 273–274.

rales tradicionales (lengua, etc.). Podemos así observar uno de los desarrollos más interesantes que se han dado en la postguerra: para Arizmendiarrieta la patria, más que la tierra de los padres *(ab–erri)*, es la tierra de los hijos, y Euskadi estará constituída ante todo por el trabajo de sus hombres. El concepto central de su filosofía de la historia es el del trabajo, y los valores culturales y espirituales son asumidos en torno a él. Esta visión determinará también su concepto de patria (Euskadi) y de las obligaciones ciudadanas hacia ella. Más que en el pasado la patria está en el futuro. Nosotros, interesados en el desarrollo de su pensamiento, no en su biografía [8], debemos exponer algunas razones, que pueden darnos la explicación de esta actitud de Arizmendiarrieta en la postguerra y de su ulterior desarrollo.

Sea la primera la actitud de la Iglesia vasca oficial y en particular la espiritualidad sacerdotal del Seminario de Vitoria. Arizmendiarrieta siempre ha insistido extremadamente en que su obra no era política y en ningún caso podía ser entendida como tal (podemos dejar de lado su concepto de la política, que se refiere invariablemente a los partidos políticos). Ha entendido su obra como simplemente humana, anterior a toda política.

Desde antes de la guerra, la política era tabú en el Seminario de Vitoria (entendiéndose generalmente por política el nacionalismo vasco). La misma investigación científica de la antigua religión de los vascos, como la realizada por el Prof. Barandiarán, será sospechosa de concomitancias políticas, hasta de «judeo–masónicas» [9]. A. de Onaindía ha descrito muy claramente el celo vigilante antinacionalista que reinaba en aquel Seminario [10]. El testimonio más válido nos lo da el entonces Obispo de Vitoria, Mons. M. Múgica, quien acabaría desterrado, lo mismo que los dos sacerdotes citados, Barandiarán y Onaindía. Tras subrayar el énfasis que él mismo ponía en alejar a los seminaristas de toda política, Mons. M. Múgica concluye: «En tal grado se inculcaba en el Seminario la necesidad de que el sacerdote se mantenga al margen de todo partido político que en uno de los programas oficiales de la *Ratio Studiorum* se obligaba a los alumnos a saber desarrollar este tema: Cómo el sacerdote que se adhiere a un partido político compromete los intereses de la Religión contribuyendo a hacer ineficaz su ministerio sagrado. —Si entre seiscientos seminaristas caía alguna rarísima vez uno en la tentación de hacer algún acto político —por supuesto, a ocultas de la vigilancia— era el propio Rector quien me denunciaba el caso, para imponer al culpable la sanción co-

---

[8] Aunque ha sido acusado con frecuencia de los dos extremos contrarios, no parece que Arizmendiarrieta, indudablemente abertzale o patriota, a su modo, amante de su país y consagrado a su servicio, pueda ser honestamente acusado de traidor y de abandono de la causa vasca; por otra parte, sólo por desconocimiento o por mala voluntad puede ser considerado como «nacionalista» insolidario o chovinista en la forma en que lo hiciera, por ejemplo, *El Alcazar*, 14 de octubre de 1981. Que Arizmendiarrieta no encaje en esquemas ajenos no significa que no tuviera sus esquemas propios sobre el tema. Tampoco parece que se deje hipotecar por ningún partido o grupo político, aunque hoy en día no falten intentos de interpretarlo en este sentido.

[9] UGALDE, M. de, *Hablando con los vascos*, Ariel, Barcelona 1974, 21–23.

[10] ONAINDIA, A. de, *Ayer como hoy. Documentos del Clero Vasco*, Axular, Saint Jean de Luz 1975, 5–9.

rrespondiente» [11]. El clima de la postguerra, con Mons. Lauzurica de Administrador Apostólico de la Diócesis y Rufino Aldabalde de responsable espiritual del Seminario[12], apenas necesita comentario. F. Urbina, distinguiendo en los 40 años de franquismo tres generaciones de sacerdotes, ha escrito a propósito de la primera: «La generación de la guerra, duramente probada, y que en la mayoría de los otros Seminarios fue un foco de 'nacional–catolicismo' impuesto a los estudiantes (en todas partes se leyó, en el refectorio, la *Historia de la Cruzada),* mientras que en Vitoria, con las heridas de la persecución nacionalista (de signo invertido a la de los otros lados), se refugió en un espiritualismo intenso que se quería ajeno a la política, formulado con la expresión de D. Rufino: 'Sólo sacerdote, todo sacerdote, siempre sacerdote'» [13].

Otra razón, de raíces más filosóficas, va de las acerbas críticas al nacionalismo de Maritain y de Mounier, a quienes sigue el primer Arizmendiarrieta, al ideario socialista, que este suscribirá a partir de 1946 ó 1947. El objeto de las críticas de los personalistas franceses ha sido el nacionalismo de los Estados modernos, en especial el alemán y el italiano, pero no pocos de los aspectos acusados (racismo, exclusivismo, etc.) eran fácilmente reconocibles también en el nacionalismo vasco. En cuanto al socialismo, es preciso reconocer que ante el hecho nacional vasco, este ha desarrollado en Euskadi tradicionalmente, más que una teoría propia suficiente, un absoluto desprecio del movimiento nacionalista en toda sus vertientes, desde sus aspiraciones políticas hasta sus esfuerzos culturales, muy particularmente su doctrina social. Sin demasiada fatiga intelectual, el socialismo vasco de anteguerra se ha limitado a calificar reiteradamente al movimiento nacionalista de aldeano, troglodita, sentimental, filosofía de campanario y espíritu de pequeñez. Las tradiciones vascas serán tonterías, el euskara un despreciable dialecto, la patria una cuestión de burgueses [14]. Nada nos hace suponer que Arizmendiarrieta haya suscrito nunca tales tesis en su literalidad. Pero algunas de las críticas socialistas han hecho mella en él. Sin duda se debe a la influencia socialista su abandono del «culturalismo» y su nuevo concepto de pueblo vasco como comunidad de trabajadores específica. También las burlas a la estrechez mental de los nacionalistas parecen haberle afectado, al menos temporalmente. Según algunos testimonios, entre 1940 y 1950 Arizmendiarrieta se habría manifestado partidario de un universalismo indiferenciado (una lengua única para todo el mundo, etc.), desdeñoso de lenguas y culturas minoritarias.

---

[11] Mons. M. Múgica, *Imperativos de mi conciencia*, en: ONAINDIA, A. de, op. cit., 110–111. Ib. 7, Onaindía cuenta los problemas que podía suponer, incluso para un profesor del Seminario, el simple hecho de suscribirse a la prensa diaria nacionalista.

[12] Sobre Mons. Lauzurica y R. Aldabalde véase ONAINDIA, A. de, *Hombre de paz en la guerra,* Ed. Vasca Ekin, Buenos Aires 1973, 44–54.

[13] URBINA, F., *Formas de vida en la Iglesia en España*, en: Iglesia y Sociedad en España 1939–1975, Ed. Popular, Madrid 1977, 32.

[14] AZURMENDI, J., *PSOE eta euskal abertzaletasuna*, Hordago, Donostia, 1979. FUSI, J.P., *El PSOE y el problema vasco,* Historia 16, Nr. 1, mayo 1976, 71–76.

Tal vez no convenga sobrevalorar estas posiciones, pasajeras, además de escasamente documentadas, propias en todo caso de una época de ansiedad y de incertidumbres colectivas, surgidas en el vacío de futuro que siguió a la guerra. Su interés reside para nosotros en haber dado pie a una evolución en el pensamiento de Arizmendiarrieta, cuyo resultado vamos a tratar de exponer. Como siempre, esta evolución se desarrollará siguiendo muy de cerca la realidad social de su entorno, que es lo que para Arizmendiarrieta constituye su objeto inmediato de observación y reflexión, así como el campo de las exigencias concretas. En ello precisamente se nos manifestará su personalidad en su doble vertiente: Arizmendiarrieta ha transformado su entorno, pero su entorno ha transformado también a Arizmendiarrieta.

Conocidas las prohibiciones oficiales y la persecución del euskara en la postguerra [15], nadie se sorprenderá de la completa ausencia del mismo en los primeros escritos de Arizmendiarrieta: por unos veinte largos años, la única presencia de este idioma será una breve frase («goazen, goazen guztiok birgiña amagana»), primeros versos de un canto mariano, en un pequeño artículo con motivo de las flores de mayo (PR, I, 101). Valga lo mismo, con algunas excepciones, para su actividad pastoral: en las numerosas veladas teatrales, que Arizmendiarrieta organizaba con la juventud, no se encuentra un sólo título euskérico (Ib. 34; Ib. 159–162). En el informe de las tandas de Ejercicios realizados por los trabajadores en 1941, frente a 22 tandas en español, hay tan sólo 4 en vascuence (Ib. 25). Sin duda estos datos podrían hacerse fácilmente extensivos a cualquier Parroquia de las Diócesis vascas.

Por el contrario, la adversidad del clima no le ha impedido atender, en la práctica pastoral, a algunas manifestaciones de la cultura popular vasca, como Olentzero, Bizar–zuri, danzas, canto y txistu, desde sus primeros años en Mondragón (PR, I, 33: 1941; Ib. 40: 1942) [16].

El 25 de noviembre de 1944 miembros del clero vasco en el exilio dirigieron una extensa memoria a S.S. el Papa Pío XII, exponiendo la situación a que se veía reducida la Iglesia vasca bajo los nuevos gobernantes y acusando, entre otras cosas, los daños que se seguían de la prohibición del euskara en la enseñanza religiosa [17]. Inmediatamente (1945) Arizmendiarrieta se hace eco

---

[15] NUÑEZ, L.C., *Opresión y defensa del euskera*, Txertoa, San Sebastián 1977. TORREALDAI, J.M., *Euskararen zapalkuntza (1936–1939)*, Jakin Nr. 24, 1982, 5–73.

[16] Para un juicio histórico de estos hechos deberá tomarse en consideración el clima de la postguerra. BELTZA, *El nacionalismo vasco en el exilio 1937–1960*, Txertoa, San Sebastián 1977, 74, refiriéndose aún a épocas más tardías, escribe: «(...) Se renuevan las represiones indiscriminadas sobre los aspectos no directamente políticos de la cultura peculiar vasca. Así el 1 de abril de 1948 la censura prohibe terminantemente escribir en euskara en siete publicaciones religiosas de Guipúzcoa; en la Navidad de 1949, un símbolo de estas persecuciones puede ser el Olentzero, cuyos organizadores se vieron obligados a mil gestiones diferentes, incluyendo la traducción de los villancicos y la obtención de un aval político para cada uno de los miembros del grupo, para ser al final prohibido». Arizmendiarrieta tenía organizados ya en 1943 varios grupos de danzas y una Banda de txistularis (PR, I, 51).

[17] «Que sean puestas en vigor en la diócesis de Vitoria las normas generales de la Iglesia relativas al uso de las lenguas indígenas a fin de evitar graves males en la enseñanza religiosa, de no agravar el pavoroso problema del abandono de la religión por el pueblo y de poner término al gran escándalo que siempre ha constituído en el pueblo vasco el hecho de conducirse la Iglesia como si en estas cosas obra-

de esta acusación, protestando, igualmente, de que «las generaciones nuevas de estos pueblos, en los que se habla el vascuence, no saben ni el catecismo, después de varios años de Escuela» (PR, I, 93).

Luego sigue un largo silencio, tanto en sus escritos como en los archivos de sus actividades. Durante quince años le vemos a Arizmendiarrieta absorto en el tema social. De repente una carta manuscrita de 1961 nos sorprende. El 26 de marzo de 1960 moría en el exilio el Lehendakari José Antonio Aguirre, sucediéndole automáticamente en la presidencia D. Jesús María de Leizaola. He aquí la carta que Arizmendiarrieta escribe al nuevo Lehendakari en el exilio:

> Vía Hendaya. 19–7–61
> Dn. Jesús M.ª de Leizaola
> París
>
> Mi distinguido y querido amigo: La lectura de sus dos trabajos *Líneas generales de formación de la Economía Vasca* y *Constantes y variables de la misma* me ha gustado mucho y el tiempo se me ha hecho corto. Creo que es una gran esperanza en estos momentos tener un Presidente economista, que haciendo honor a nuestro espíritu secular pueda confiarse en que nuestro pueblo acabe encajando plenamente en Europa como un eslabón de dos zonas [18].

En estos años 60, por un lado la obra cooperativa se ve consolidada, y el empuje del nacionalismo joven, por el otro, es cada día más fuerte: Arizmendiarrieta, sensible a cuanto suceda en su entorno, inicia una nueva aproximación hacia la temática de la etnia vasca y sus reivindicaciones culturales y políticas, de forma más decidida y clarividente.

En 1963, exponiendo el proyecto de creación de un hogar infantil, la reivindicación del euskara no necesitará basarse ya en motivos religiosos o de apostolado. «No se trata de suplantar la acción del hogar sino de complementarla en consonancia con las necesidades y posibilidades de nuestro tiempo. Podemos cultivar los valores más entrañables del idioma, música, folklore, etc., en una grata convivencia, que puede prolongarse hasta los seis o siete años» (FC, I, 258).

Este mismo año, aprovechando el aire renovador introducido por Juan XXIII en la Iglesia y la convocatoria del Concilio Vaticano II, un numeroso grupo de sacerdotes envió un informe a la Secretaría del Concilio. Luego «en la década del 65 al 75 asistimos a un vertiginoso crecimiento de la contestación sacerdotal» [19]. En este nuevo clima también Arizmendiarrieta podrá ma-

---

ra al dictado de una política antivasca», cfr. IZTUETA, P.,: *Sociología del fenómeno contestatario del Clero vasco:* 1940–1975, Elkar, Donostia/San Sebastián 1981, 143.

[18] Carta de Arizmendiarrieta a D. Jesús María de Leizaola (París), del 19 de julio de 1961 (Archivo Arizmendiarrieta). Tratándose de un dato completamente aislado no es fácil medir su significación exacta. Podría tratarse de entablar una primera relación con el Gobierno Vasco en el exilio, motivada por los intereses que por las mismas fechas Arizmendiarrieta tenía en Venezuela para su Escuela Profesional, cfr. *Plan de cooperación de Liga de Educación y Cultura con la Corporación Venezolana de Fomento de Guayana*, abril de 1961 (EP, II, 166–171).

[19] VARIOS, *Herria–Eliza Euskadi,* 1978, 15–16.

nifestar abiertamente sus preocupaciones por el pueblo vasco. Su vieja sentencia, «la rebeldía humana siempre es invencible» (SS, I, 60), se confirma. El movimiento de recuperación nacional se extiende por todos los pueblos de Euskadi y Arizmendiarrieta llama a sus cooperativistas a unirse a este movimiento (1968): «La visión cooperativa del hombre y de la comunidad humana, apoyada en la toma de conciencia de los valores entrañables de la persona humana como de la comunidad respectiva, no se reduce a la aceptación de la necesidad de reforma y reestructura de la empresa, célula elemental organizativa para potenciar nuestro trabajo, sino que referida a otros campos y planos de interés y actividad humana, nos impone un empeño y una participación revisionista y la afirmación de una más amplia esfera de actividad autónoma, de iniciativa y de responsabilidad, concibiendo el bien común como fruto derivado de una armonización de peculiaridades personales y comunitarias, y no de conjunciones violentas en aras de homogeneizaciones desvitalizadoras. —La conciencia cooperativista impone que nos sumemos al clamor de protesta y nos unamos a la inquietud universal de respeto directo al hombre y a las comunidades en las que aquel trata de realizarse plenamente, no sólo en el ejercicio de su trabajo, sino también como miembro vivo de las comunidades en las que por historia o experiencia estuviera inserto. No se le puede negar a nadie el espacio vital preciso, pero este no pasa de ser un simple término vacío mientras a cada uno no se le reconozca la autonomía de acción y realización. Al hombre y a las comunidades humanas» (FC, III, 102).

Arizmendiarrieta ha tenido su propia visión de lo que significa «hacer país» y del papel que a él en esta labor le correspondía, así como del que creía no corresponderle en absoluto. No le correspondía, en primer lugar, ningún papel político. Le correspondería, por el contrario, el papel de crear una economía vigorosa y humana, que a su juicio es el fundamento real de toda sociedad libre. En segundo lugar, quería que el ejemplo cooperativo sirviera de modelo para otras iniciativas populares, para que estas se vieran animadas por el mismo espíritu de colaboración y solidaridad, evitando banderías. Sin duda aun sentía el horror de las comunidades políticamente divididas y enfrentadas que acabaron en la guerra civil. Convencido de que esta labor no sólo era posible, sino que debía ser llevada a cabo con total independencia de los partidos políticos, tratará de mantener un equilibrio difícil a igual distancia de los dos frentes. No podrá evitar ser objeto de suspicacias por ambas partes.

Aparte de los recelos que el desarrollo cooperativo suscitaba por sí mismo, las acusaciones más o menos veladas de ser foco de politización y subversión son también relativamente tempranas. Ya en 1965 nos encontramos con la acusación, no sabemos si fundada, de una «participación masiva de los alumnos de la Escuela Profesional en la celebración del Aberri Eguna de Vergara» [20]. A pesar de los esfuerzos de Arizmendiarrieta por disipar recelos

[20] Carta de Juan de Aizpurua a Arizmendiarrieta, del 15 de abril de 1965 (Archivo Arizmendiarrieta).

de este tipo, estos subsistirán, hasta llegar en 1969 a provocar muy serias dificultades con el Gobernador Civil de Guipúzcoa Oltra Moltó, quedando gravemente amenazada la subsistencia de la Escuela Profesional de Mondragón[21].

Sorprende no poco que exactamente por los mismos días hayan surgido también las críticas del bando contrario. Por decreto del 3 de junio de 1965 le fue concedida a Arizmendiarrieta la Medalla de Oro al Trabajo. El Ministro de Trabajo, Sr. Romeo Gorría, le impuso personalmente la medalla el 25 de agosto de 1966. *«Franco'k ba daki nor saritzen duen, eta nor gartzelaratzen. Eta egia aitortzeko, batez beste, gutxitan ibiltzen da oso oker»*, escribió Tx. con tal motivo. En un duro artículo titulado *A. Arizmendiarrieta, euskaldunen etsai*[22], Tx. afirmaba: *«(...) Eskuindar eta españazale kooperatibismo horrek, zernai hortik esanagatik ere, kalte baizik ez digu ekartzen gaur, eta ez besterik ekarriko biar ere»*. Tx. vertía una doble acusación sobre Arizmendiarrieta y sobre el cooperativismo de Mondragón: *«(...) Gauza ezaguna da Arizmendiarrieta'k aspaldiko bere abertzaletasuna zokoratu egin duela; eta Arrasate'n euskera baztertu egin dala, Españia'ko kondaira español modura irakasten dala, eta, itz batez, españolkeria baizik ez dala zabaltzen. —Beste alde batetik euskaldun langillea langille–klaseko lagun bat da. Langilleen problemak bere problemak dira. Eta txatxukeria da klasearen problemak eta kooperatibakoak bereztea. Ots: hauxe gertatzen ari da. Kooperatiba bakoitza mundutxo zirtzil bat biurtzen ari da: langilleek ez dute nai ere izaten gaiñerako langilleekin bat egin. Oporketa gertatzen danean, kooperatibetako langilleek ez dute atera nai izaten; ze berek ez omen dute problemarik... Zer da jokabide ori? Oraindik ere entzun bearko al dugu kooperatibismoa dala langilleen soluzioa, eta kapitalismoaren eriotza? —Kapitalismoaren babesean egiten dan kooperatibismoa, saldukeri utsa da; ez du ezertarako balio ezpada langille–klasea zatikatzeko, zokokeria geitzeko (gu gure zokoan ongi bizi gera; besteak or konpon), eta kapitalismoari koipe piska baten bidez indarra eta iraupena emateko baizik»*.

---

[21] En el Archivo Arizmendiarrieta se conserva diverso material relativo a estas dificultades, en especial el acta de una tensa entrevista con el Gobernador Civil la tarde del 16 de julio de 1969. En folio firmado por Arizmendiarrieta, sin fecha, destinado a «estimados amigos», que no se especifican, se les informa a estos de que el Sr. Oltra Moltó se mantiene en la línea de sus amenazas y presión, y de que se han tenido informaciones confidenciales confirmatorias «del plan trazado por dicho señor de meter en varas, mejor dicho, de conseguir que se rindan a sus pies "los poderosos y arrogantes cooperativistas mondragoneses", empeñados en protagonizar unos "afanes de emancipación" inconfesables y peligrosos, que en no poca parte pueden influir en la "actitud levantisca" que se acusa en el pueblo guipuzcoano y que bien pudiera contagiar al resto del País Vasco si es que realmente no está ya muy tocado de dicho mal y pueden tener reflejos en las más variadas facetas de la vida en un futuro no muy lejano. El se considera muy capaz para ello y sobre todo su celotipia requiere que este sector un tanto indiferente a su "alteza real" se acerque y cuente con él. Todo esto se encubre con una mal disimulada cortina de humo de una hipotética actitud de resistencia para cuya confirmación o constatación por otra parte el Sr. Oltra Moltó no tiene el más leve motivo en lo referente a la Escuela y Mondragón más que el decir que entre los que se detienen en Mondragón la casi totalidad son cooperativistas» (Archivo Arizmendiarrieta).

[22] Tx., A. *Arizmendiarrieta, euskaldunen etsai*, en: *Documentos*, Hordago, San Sebastián 1979, vol. IV, 396. Este artículo, enviado para su publicación en la revista *Zutik* de ETA, no fue publicado en aquella por «la oposición manifiesta de todos los de Baiona» (Ib. 393).

Para nuestro propósito de conocer el pensamiento de Arizmendiarrieta resulta altamente esclarecedora una polémica (privada) del año 1966. Un reconocido intelectual vasco, devolviendo el ejemplar de la revista «TU» de junio de 1966, escribía airado: «Les agradeceré no me envíen más su publicación TU. Durante bastante tiempo he venido siguiéndola para ver si respondía de algún modo a mis preocupaciones humanas. Pero veo, ya definitivamente, que no es así. El *«gran ausente»* de su publicación es *«el hombre vasco»* (entrecomillados y subrayados del original). Y como este hombre es el que más me interesa, porque es el que tengo más a mano, veo con desagrado la labor de desarraigamiento y descastamiento económico que ustedes llevan a cabo. En suma, su hoja contribuye a destruir las cosas que yo más quiero y para eso me basta y me sobra con el marxismo» [23].

Al momento Arizmendiarrieta ha garabateado en letra tortuosa un borrador de respuesta, que transcribimos íntegro:

1. Ud. es un *burgués*, que supone que todos están en el mismo plano, en el que pueden dar margen a sus *elucubraciones*, prescindiendo de problemas económicos: la despensa ya está.
2. No todos hemos de tocar la misma flauta. No presumimos de estar en todo. Podríamos [24] *conocer su solidaridad?* Es con los hombres o con las *estrellas?* Con aquellas me comprometo a nada.
3. El vasco... apenas tenemos autorizado [25].

«Siempre me ha gustado tentarle —escribe J.M. Mendizabal— y le dije que había oído como crítica hacia él y hacia su obra que no tenía carácter vasco. Se me puso bravo y me probó que el hecho y la realidad vasca estaban en la raíz de muchas de sus realizaciones. Y, por supuesto, afirmó que los que estaban en la luna o montados en una nube eran esos que criticaban la sólida realidad y realización vasca de Mondragón» [26]. Diversos testimonios coinci-

---

[23] Carta manuscrita de X.X. (omitimos el nombre) a D. Juan Leibar Guridi (director de la revista TU), no fechada (Archivo Arizmendiarrieta). Creemos que tanto esta carta como el escrito de Tx. deben ser situados para su comprensión en el contexto de 1966, más concretamente en la lucha entablada en ETA y en torno a ella sobre los «felipes» y el «españolismo», que acabará con la expulsión de ETA, en diciembre de ese mismo año, de Iturrioz y su grupo (actualmente EMK). GARMENDIA, J.M., *Historia de ETA*, L. Haranburu, San Sebastián 1983, 181–227. ORTZI, *Historia de Euskadi: el nacionalismo vasco y ETA*, Ruedo Ibérico, París 1975, 313–323.

[24] Lectura dudosa.

[25] Folio manuscrito, firmado «Arizmendi», no fechado (Archivo Arizmendiarrieta)

[26] MENDIZABAL, J.M.: *D. José María sacerdote*, TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 16. A Arizmendiarrieta, personalmente, y al cooperativismo arizmendiano, o mondragonés, se le ha solido reprochar en años pasados su falta de sensibilidad por la cuestión vasca, llegando a ser considerado este fenómeno como un caballo de Troya introducido astutamente por el régimen franquista en el pueblo vasco. Creemos que este análisis bastará para dejar manifiesto lo infundado de tales interpretaciones, cuando no su patente falsedad. Pero no menos falsa e infundada nos parece la opinión contraria, últimamente más frecuente, que pretende explicar el origen y/o el desarrollo de esta experiencia a partir de un pretendido nacionalismo vasco, cfr. SAIVE, M.–A., *Mondragon et les aspects doctrinaux du projet coopératif*, Annales de l'économie publique, sociale et coopérative, Nr. 3, 1981, 369–379. VARIOS. *Mondragon Co–operatives: Myth or Model*, The Open University, Co–operatives Research Unit, London 1982, 40–41, 72, 81, 92, 102, 115. Esta explicación (empleada lo mismo para dar razón de su éxito y auténtico enraizamiento social, como para tacharlo de insolidario y contradictorio con el esencial socialismo coo-

den en afirmar que en sus últimos años Arizmendiarrieta era muy sensible a esta objeción. Su reacción ante la carta arriba transcrita es una prueba más de ello. Luego, el 22 de julio de 1966, siguió la respuesta, firmada por Juan Leibar, pero redactada de hecho por Arizmendiarrieta según confesión del firmante.

> «Habla Ud. —*replica ahora*— de "el gran ausente" de nuestra publicación: el hombre vasco. El gran ausente de nuestra sociedad es EL HOMBRE; el hombre libre, con derecho al trabajo, a la igualdad de oportunidades de cultura, de salud, de ocio; el hombre, libre de la tiranía religiosa, de la tiranía del poder y de la tiranía del dinero. En eso estamos empeñados; trabajamos con lealtad, sin utopías, con los pies en la tierra; tendremos nuestros errores y procuramos corregirlos. Su nota puede ser un toque de atención para una revisión de nuestra doctrina» [27].

El 31 de julio, nueva carta. Tras atacar duramente el microcentralismo de las capitales de Provincia («Ud. vive en San Sebastián y no tiene nuestros problemas; otros viven en Madrid y no comparten los problemas de nuestras provincias») y defender la necesidad del desarrollo comarcal, pasa a la cuestión de la política:

> «Estoy de nuevo con Ud. contra esos slogans que se oyen a menudo entre gente bien acomodada al socaire de una política o entre aquellos que no admiten más que su partido, el partido imperante: "Estamos así muy bien sin política y cada uno a su trabajo". "No me hable Ud. de política". "La política para los políticos" y otras salidas peregrinas.
>
> Toda política, si no es puro sentimiento, tiene su programa; nuestra política tiene su programa, su doctrina, sus principios... A mí y a otros muchos les gusta y convence. Me refiero a nuestro cooperativismo, cuya doctrina me parece (dentro del campo social y político) la más perfecta de cuantas conozco. Otros abundan en el mismo parecer y por eso la defienden y propagan a punta de lanza. Téngase en cuenta que los promotores de nuestro cooperativismo viven esta experiencia, habiendo quemado previamente todas sus naves.
>
> Si por política se entiende la intervención directa en las gestiones de gobierno, Mondragón, tal vez, sea el primer pueblo que ha organizado libremente elecciones de concejales del Ayuntamiento presentando elementos de la oposición; Mondragón ha organizado huelgas y manifestaciones políticas; no hay otro pueblo en Guipúzcoa ni en España entera que tenga tantos jóvenes u hombres maduros sometidos al Tribunal

---

perativo) puede tener su origen en informaciones tendenciosas o insuficientes, quizá en la dificultad que entraña todo diagnóstico del hecho social vasco en las actuales circunstancias radicalizadas; no ocultaremos que, lamentablemente, en algunas ocasiones parece basarse también en una desorbitada interpretación de datos reales, cuyo contexto y significado parecen desenfocarse (puntuación del euskara para los puestos de trabajo, especialmente directivos; ayudas a las ikastolak y al euskara; escaso número de inmigrantes en puestos directivos, etc.), incluso en graves inexactitudes informativas de base (racismo de apellidos, etc.). Por otra parte, la cuestión del nacionalismo y del socialismo sigue siendo candente, en este caso aplicado al cooperativismo, especialmente para ciertos doctrinarios, para quienes esta oposición, surgida en el siglo XIX en el contexto de los países hegemónicos centroeuropeos, parece haberse convertido en un dogma inamovible, válido para todos los países y circunstancias del mundo. En este estudio el tema no puede recibir sino un tratamiento general, limitado además al pensamiento propio de Arizmendiarrieta.

[27] Carta de Juan Leibar a X.X. (omitimos el nombre), San Sebastián, del 22 de julio de 1966 (Archivo Arizmendiarrieta).

de Orden Público; no habrá otro pueblo que tenga tantos desterrados o prófugos políticos» [28].

Tal vez por experiencia propia, Arizmendiarrieta estaba resquemado de nacionalismos abstractos, que no saben aportar nada positivo para el hombre concreto lleno de necesidades. «Déme Ud. UN HOMBRE en las condiciones arriba señaladas —escribía en la primera de las cartas— y le daré al HOMBRE VASCO, por el que todos suspiramos. Y déjeme el adjetivo "vasco" mientras nuestros hijos no tengan oportunidades de formación, ni puestos de trabajo adecuados, ni libertad de contratación en el trabajo, ni derecho a la propiedad...»

Sin embargo esta polémica parece haber significado efectivamente una llamada de atención hacia aspectos que Arizmendiarrieta tal vez no había atendido suficientemente. Así lo reconoce él mismo, añadiendo: «Nosotros coincidiremos con Ud. en muchos puntos, en lo esencial; tal vez tengamos discrepancias de forma».

A partir de 1968 Arizmendiarrieta empieza de nuevo a escribir periódicamente en euskara en todos los números de la revista TU. Esta pequeña revista, nacida en septiembre de 1960 con el nombre de *Cooperación* (a ciclostil), para ser distribuida en las cooperativas, y que habrá de cambiar de nombre en julio de 1965 (por estar ya registrada otra publicación con el título anterior), «ha sufrido un secuestro (del N.° de Navidad – 134 de 1971) y dos serias admoniciones, una por escrito y otra telefónica, con amenaza de sanciones y de supresión de la revista» [29]. El secuestro fue debido a un artículo titulado *Eguberriak eta espetxeak*, relativo a los presos políticos, firmado por J.B., que en la Delegación Provincial de Guipúzcoa del Ministerio de Información y Turismo fue juzgado de «naturaleza y alcance subversivos» [30]. Las citadas admoniciones tuvieron lugar por motivo de dos artículos de Arizmendiarrieta, la primera por presunta apología de la violencia [31], la segunda por la utilización de los términos «euskotarrak» y «Euskadi» [32]. Será en esta revista, y en euskara, donde Arizmendiarrieta expondrá más claramente la significación nacional vasca, que a su juicio corresponde a la experiencia cooperativa[33]. Dejando de lado, por el momento, aquellos textos, expondremos dicha

---

[28] Carta de Juan Leibar a X.X. (omitimos el nombre), San Sebastián, del 31 de julio de 1966 (Archivo Arizmendiarrieta). Como se ha advertido, el autor de la carta era Arizmendiarrieta, aunque la firmara Leibar como director de la revista TU.

[29] Hoja inédita titulada *Información*, de Juan Leibar, noviembre de 1973 (Archivo Arizmendiarrieta).

[30] Oficio del 15 de enero de 1972, Nr. 107 (Archivo Arizmendiarrieta).

[31] Oficio del 4 de mayo de 1972, Nr. 1305 (Archivo Arizmendiarrieta).

[32] *Borrokan ala alkartasunean*, TU, Nr. 155, octubre de 1973. Reproducimos íntegro este artículo en el Anexo en euskara, Nr. 1.9.11. En el Archivo Arizmendiarrieta obran informes detallados de ambas admoniciones, así como del secuestro.

[33] Sin contar sus escritos y conferencias bilingües, Arizmendiarrieta ha publicado en euskara, entre 1968 y 1976, 57 artículos sobre diversos temas, predominando los temas cooperativos.

significación valiéndonos preferentemente de textos suyos en lengua española.

1.2. Espíritu cooperativo, espíritu del pueblo vasco

Recordemos, nuevamente, que Arizmendarrieta se halla envuelto en una larga controversia con las nuevas izquierdas. Es en este contraste, y en tonos polémicos, donde ha desarrollado el sentido que a sus ojos corresponde al cooperativismo en relación a los problemas peculiares de la sociedad vasca. No cabe duda de que Arizmendiarrieta ha descubierto y aceptado de los mismos adversarios, que implícita o explícitamente combate, muchos aspectos nuevos que le veremos destacar ahora. Su idea fundamental se mantendrá: la vía más adecuada de emancipación real de los oprimidos no es la de la confrontación, sino la de la cooperación (trabajo y unión), también —y quizá especialmente— en el caso del pueblo trabajador vasco.

Se pueden distinguir en Arizmendiarrieta tres modos, que se corresponden a tres fases de una evolución, de fundamentación del espíritu y movimiento cooperativo. En una primera fase se subraya el fundamento teológico: Dios ha constituido al hombre como cooperador suyo a fin de llevar a cabo la obra de la creación; la cooperación responde a una vocación transcendental humana (FC, I, 24, ss). Podríamos decir que esta visión se seculariza y, en una segunda fase, el hombre es considerado como naturaleza cooperativa, por un lado, y, por otro, la cooperación aparece como exigencia y producto del desarrollo, especialmente de la «herramienta» (en el sentido más amplio: vías de comunicación, etc.): «El desarrollo de la herramienta, que hoy es máquina (...) ha implicado un proceso de asociación, de mancomunación inevitable de esfuerzos, de conjunción de propósitos y planes» (EP, I, 332). Finalmente, desde los años 60, el espíritu y movimiento cooperativos de Mondragón serán vistos por Arizmendiarrieta como reflejo y encarnación de las virtudes tradicionales y del espíritu del pueblo vasco. Evidentemente no se trata de tres modos mutuamente excluyentes, sino complementarios, en un proceso que va de lo más general a lo más concreto.

Antes de entrar a desarrollar este tema debemos subrayar que el «hombre cooperativo» de Arizmendiarrieta, e.d., su concepto mismo del hombre, tal como ha sido expuesto en el primer libro, llega a identificarse prácticamente con su concepto del hombre vasco, no sólo en sus últimos escritos, sino ya desde los primeros. Una comparación de las virtudes que allá, en los primeros escritos, se exigen y se ensalzan como cualidades del hombre maduro, con las virtudes que en los últimos años se destacan como cualidades propias del hombre vasco, muestra una clara continuidad en los conceptos fundamentales: lealtad, firmeza (FC, IV, 207, 212), «zintzotasuna» (CLP, I, 233), honradez (FC, IV, 71, 128), espíritu de trabajo (Ib. 250), entereza (SS, II, 16), etc. Hemos subrayado que hacen falta ideales, pero que no bastan: que

es preciso que se traduzcan en obras. «Suele decirse: "no basta afirmar que una cosa es buena, que es verdadera, también hay que hacerla". Pero si acertado es este principio no lo es menos que su aplicación se ajusta especialmente a nuestros hombres y a nuestro pueblo, ya que "convertir la palabra en acción" constituye una de sus más peculiares características. Se trata, en efecto, de un rasgo, de una virtud, con la que nos complace identificarnos, porque nos enaltece» (CLP, I, 225). Hemos tratado de resumir finalmente su concepto del hombre maduro en la expresión «ser, más que tener», slogan muy querido de sus primeros años. Una vez más vemos cómo el hombre de Arizmendiarrieta coincide siempre, en el fondo, con su idea del hombre vasco: en 1970, definiendo la experiencia cooperativa, describiría a sus hombres como «exponentes del espíritu de un pueblo más propenso a la acción que a la especulación, a ser que a tener, a progresar que a dominar, amante y celoso de su libertad y de sus fueros, de su espacio vital para la autorrealización más pluriforme en el trabajo y, por el trabajo, en provecho común» (CLP, I, 236).

Arizmendiarrieta «confía en las virtudes de nuestros hombres y voluntad de superación de nuestros pueblos, forjados tanto en la lucha tenaz con la naturaleza como en otras contrariedades que hayan podido llegar a su alma. No solamente hemos de recuperarnos, sino también progresar, sin dominar, y para ello hoy, por mano de Caja Laboral Popular, debemos tratar de crear y actuar» (Ib. 208).

Esta evolución se puede observar hasta en detalles y aspectos particulares. Un elemento fundamental del concepto del hombre de Arizmendiarrieta, como se ha visto en capítulo aparte, es el trabajo. El trabajo es, en un primer momento, vocación del hombre, puesto por Dios en el paraíso para trabajar; el trabajo es, luego, medio en que se autorrealiza el hombre, fragua donde se forjan sus virtudes (EP, I, 226). Sin embargo, históricamente el trabajo no ha sido apreciado, ha sido considerado en las diversas culturas más bien que «el trabajo esclaviza el alma, de forma que diera lugar a pensar con el filósofo griego: "Una constitución perfecta jamás hará un ciudadano de un obrero, las peores ciudades serán aquellas en que predominen los obreros"» (EP, I, 226). No ha sido así entre los vascos: «siempre ha tenido solera en nuestros pueblos el espíritu de trabajo» (CLP, II, 53), destacaba Arizmendiarrieta ya en 1960.

Que esta visión, aunque no pudiera ser expuesta ostentosamente, estaba ya presente de algun modo en el momento mismo de la aparición de las cooperativas, lo muestran las siguientes palabras de Arizmendiarrieta sobre la fundación de su primera empresa cooperativa, Ulgor, en 1956: «La naturaleza, no muy benévola ni generosa, nos ha inducido a utilizar el trabajo para transformarla, y una raza que crece y se multiplica como la nuestra ha hecho del trabajo la base de su promoción económica y social. El roble, que en el pasado ha sido el símbolo de nuestro país y de nuestro régimen de vida social, admite que al presente le representemos con los atributos del trabajo humano para expresar las esencias del pasado con las realidades del presente en la

construcción de un orden social evolutivo, como el que trata de impulsar esta Experiencia Cooperativa» (CLP, III, 157).

En los años 60 las alusiones al espíritu del pueblo vasco, en contexto cooperativo, se multiplican: «Nadie ignora que la iniciativa y capacidad empresarial ha sido la clave de la posición que ocupa en el aspecto económico nuestra región» (CLP, I, 184). O se destacarán la fidelidad y responsabilidad administrativas: «una de las características predominantes de nuestras condiciones étnicas siempre ha sido la buena administración económica del presupuesto de gastos familiar» (FC, III, 109); o la seriedad y honradez, «tan es cierto que aún ahora en Argentina, cuando de realizar transacciones se trata, se rematan algunas operaciones con la expresión palabra de vasco» (Ib.), etc. Pero es sobre todo en las polémicas de los años 70 cuando estos aspectos serán expuestos por Arizmendiarrieta más explícitamente. Nos limitaremos a recoger algunos textos, que no creemos necesiten de ulteriores comentarios.

El cooperativismo es, según nos dice Arizmendiarrieta en 1971, «una experiencia que trata de ser un proceso vital, expansivo, en correspondencia a la inspiración de los valores humanos y sociales de la conciencia activa de los hombres y pueblos de nuestra tierra» (CLP, I, 238). «Esta experiencia corresponde a un nuevo espíritu de confianza en el hombre y en su capacidad. Revive en este caso el sentido de libertad, dignidad y justicia, fehacientemente acreditadas en las instituciones tradicionales y democráticas de nuestra tierra y, por tanto, exponentes de la idiosincrasia de sus hombres. Una de nuestras características ha sido el sentido práctico, el de saber actuar en el ámbito de las posibilidades sin indiferencia ni renuncia a los ideales (...). Las radicalizaciones contravienen a las cualidades más constantes de nuestro pueblo y a las virtudes humanas y sociales de sus hombres» (Ib. 241–242). «El proverbial sentido práctico que han acusado nuestros antecesores sigue vigente y, tal vez, se vaya acentuando una mayor concienciación de la problemática concreta de nuestra tierra. Es de desear que lo cualitativo en sus aspectos humanos más apetecibles siga obteniendo una mayor atención» (Ib. 273).

1972: «Los cooperativistas debemos sentirnos comprometidos para acreditar las posibilidades de la autogestión, es decir, de los hombres que resuelven libremente y por sí mismos problemas arduos dejando constancia de su elevación de miras como de su proyección más allá de la coyuntura en escala y en niveles que precisa se actúe un país que tiene en su haber en el pasado el haber conseguido un nivel envidiable de desarrollo como de haber sido cuna de una capacidad democrática de gestión en sus instituciones populares» (FC, IV, 131).

1973: «Nuestra cooperación entraña una proyección polifacética y se apoya en una sociedad pluralista, libre y democrática. Esta es la fuerza que fluye de la idiosincrasia de nuestro pueblo y se anida en lo más entrañable de sus hombres: no se ha de detener su proceso, sino materializarse cada vez más ampliamente en revolución o cambio, en libertad, conduciéndonos a un Comunitarismo democrático, dinámico y eficiente» (Ib. 180).

1974: «La Experiencia, en coherencia con el profundo espíritu democrático de nuestro país, y en búsqueda eficaz de libertad —no pocas veces y bajo diversas modalidades negada o regateada al ciudadano y al pueblo—, ha tratado de buscar y ganar dicha libertad y dicho bienestar por los propios ciudadanos y trabajadores» (Ib. 207).

Los cooperativistas deben considerar su actividad como parte integrante de las numerosas actividades que se llevan o pueden llevar a efecto, según las tradiciones del pueblo vasco, para una promoción integral humana, aunque el Estado absorbente haya apagado la tradicional actividad social vasca. «Si nuestra atención se vuelve a proyectar sobre nuestra tierra se encuentra con que hay otras instituciones que secularmente han sido autogestoras en la promoción y resolución de una extensa gama de problemas comunitarios, como son, sin género de duda, los organismos de administración local, cuya crisis o falta de vitalidad tiene amplias y profundas repercusiones directas en el campo de otras iniciativas y actividades» (CLP, I, 240). Las cooperativas deben colaborar en la revitalización de ese espíritu autogestor.

1.3. Cooperativismo y desarrollo económico de Euskadi

Arizmendiarrieta se mostraba muy crítico en relación con la industria vasca. Esta empezó a desarrollarse entre nosotros muy tempranamente, llena de empuje y energía. En 1832 se construyó, dice, el primer alto horno en Bilbao. Alrededor de la siderurgia surgió gran número de industrias de transformación del acero, siendo la más importante la industria armera, que lleva consigo una gran cantidad de técnica acumulada, bien en el conocimiento del material con sus tratamientos, bien en sus transformaciones. Esta ha sido la base de nuestra industria que, junto con el comercio y gran contacto existente con los mercados occidentales más desarrollados, fue capaz de crear una clase dinámica, propulsora de este desarrollo industrial (FC, IV, 35–36). Este desarrollo continuó hasta los años 30 de nuestro siglo.

A partir de los años 30, especialmente en las décadas de los 40 y 50, se vislumbran unos desarrollos de la producción, no a base de inversiones e innovaciones técnicas en nuestras industrias, sino a costa de importar mano de obra no cualificada. Esto se dió fundamentalmente debido al proteccionismo arancelario y a las estructuras sociales: al no tener competencia los empresarios optaron por no invertir tanto ni en investigación, ni en renovación técnica. Los beneficios estaban asegurados (Ib.).

Pero una industria que no sigue su propia dinámica y agresividad, dice Arizmendiarrieta, cae rápidamente, como se pudo ver en cuanto el año 1959 se intentó, de la mano de Ullastres, cierto aperturismo. «Cuando nuestra industria entra en contacto con mercados y productos cada cual más agresivos, no es capaz ya de levantar la cabeza, ya que no puede competir ni en calidad

ni en precios. Nuestra industria se declara antirrentable, tambaleante e insostenible. Le falta técnica y le sobra mano de obra» (Ib. 37). A este primer golpe viene a añadirse el hecho de que «en esta época se ha frenado todo tipo de alicientes en nuestro país para la inversión de capital, creando fuera de aquí zonas privilegiadas por el fisco y con grandes facilidades para una mayor rentabilidad, aparte de las trabas creadas a nuestros industriales cuando han querido hacer ampliaciones y mejoras en nuestra infraestructura. Ahí está todos los Planes de Desarrollo que no han tenido en cuenta ni en lo más mínimo las condiciones naturales de nuestro país. No obstante todavía nos quieren demostrar que somos una de las zonas más privilegiadas, a base de dar las cifras de la renta per cápita, no dándonos cuenta de que lo importante hoy es saber el desarrollo de nuestro índice de crecimiento. Así podemos decir que en los últimos años ha ido decreciendo a marchas alarmantes» (Ib. 37).

Por todo ello, ya en 1971 Arizmendiarrieta advierte el grave estado de la industria vasca: de país industrial, dice, estamos pasando a un subdesarrollo agudo. Un país en desarrollo importa técnicos e investigadores, no mano de obra barata, no cualificada; realiza grandes inversiones en investigación, creación y desarrollo de empresas punta; exporta técnica; crea las bases de una economía consistente y autónoma. Un país subdesarrollado, por el contrario, compra técnica; presta muy poca o ninguna atención a las inversiones, prefiriendo el desarrollo cuantitativo, con introducción masiva de mano de obra no cualificada en las industrias, etc. etc. Arizmendiarrieta detalla defectos concretos de la empresa y de la gestión empresarial (Ib. 38–39), sin que ahora podamos detenernos en ello. Y añade que las entidades bancarias y de ahorro enclavadas aquí, salvo Caja Laboral Popular, realizan sus inversiones, al menos en un tanto por ciento muy elevado, fuera de aquí, lo que supone claramente una constante descapitalización del País (Ib. 39).

A nosotros no nos interesan tanto sus análisis críticos del estado de la industria vasca (Ib. 45 ss., etc.), como la función que frente al mismo cree que le corresponde al movimiento cooperativo, o sea, cómo inserta Arizmendiarrieta el movimiento cooperativo en el entorno económico de Euskadi.

En 1969 Arizmendiarrieta destacaba ya el alcance social y político del hecho cooperativo. «Caja Laboral Popular trata de salir al paso de los riesgos de debilitamiento de nuestro pueblo, tratando de potenciarlo por la vía más directa, el ahorro y la inversión, y el método más eficiente, por la mancomunación de planes y actividades y la solidaridad de los hombres » (CLP, I, 205).

Por lo demás, en un período de descapitalización, de fuga de capitales y de empresarios hacia regiones más favorecidas por los Planes de Desarrollo, Arizmendiarrieta cree llegada la hora de que los trabajadores se decidan a llenar ellos mismos los huecos que van dejando los empresarios «trashumantes en busca de lucro» (FC, III, 137). En este sentido el cooperativismo ofrece una alternativa a las vías de desarrollo hasta hoy habituales: en lugar de patrono/empresario debe alzarse ahora el obrero/empresario.

«Nuestro País, obligado a vivir y desarrolarse por lo que hoy somos capaces de crear sus hijos aquí mismo, sin reservas de "América" y "americanos" vueltos con "bolsitas", necesita ensayar nuevos métodos de promoción. O ¿es que las fuerzas creadoras, las masas de trabajadores, están resignadas a contribuir al desarrollo como en el pasado?» (Ib. 256). El cooperativismo ofrece, pues, en medio del receso, un modelo que permita emprender un nuevo desarrollo pujante. Y Arizmendiarrieta confía en que los trabajadores se decidirán por esta vía, porque «en nuestra región, que se ha caracterizado por espíritu de iniciativa y de cooperación humana efectiva en el pasado, en el presente dicho espíritu ha cobrado otra índole y categoría» (Ib. 270). «El amor al país se ha de demostrar por lo que todos fuéramos capaces de hacer sin necesidad de esperar manás o soluciones de americanitos, aunque estos fueran indígenas» (CLP, III, 221).

Por otra parte la solidaridad regional exige del movimiento cooperativo la expansión por toda la región vasca en crisis, la mancomunación y coordinación de empresas cooperativas. «¿Por qué las cooperativas punteras y con capacidad endógena (...) no extienden su capacidad creadora por la región, dando vida y nacimiento a nuevas entidades técnicas que absorban fuerza de trabajo disponible y movilicen los nuevos potenciales sofocados en su desarrollo? Este es el desafío que la región lanza a las empresas situadas en unos centros definidos, a las que sin negarles virtud y mérito por su pujanza, les coloca en la encrucijada de mostrarse solidarios» (FC, III, 135; cfr. FC, IV, 161–163).

> «Si estudiamos el desarrollo en los últimos años de las fuerzas productivas de nuestro país, históricamente comprobamos (y los datos técnicos y económicos lo confirman), que vamos hacia una regresión técnica y económica y no precisamente por propia voluntad. Carecemos de industrias punta, de suficientes centros universitarios, vías de comunicación que correspondan a nuestras necesidades, se dificulta el desarrollo de nuestra mediana y pequeña empresa, industria, etc. Sin embargo, como minoría consciente (aunque no se puede precisar en qué grado), estamos presentes los cooperativistas con nuestras industrias, nuestra entidad de crédito y nuestros problemas queriendo hacer frente con todo ello a esta situación en la medida de nuestras posibilidades.
>
> El camino es largo, duro y con muchas penosidades. Los problemas a los que hemos de hacer frente son tanto internos como externos. Estos últimos son conocidos por todos. Los primeros, pueden ser consecuencia de una deficiente dirección técnica, por ausencia de verdaderos directivos capaces de llevar a cabo nuestra empresa o tarea, y también por las clásicas luchas internas generalmente motivadas por grupos anárquicos y seudorevolucionarios, que ante situaciones como esta no saben responder sino poniendo en peligro todo planteamiento serio y coherente, ya que su incapacidad les convierte en un grupo más de reaccionarios. No ofrecen más que sentimentalismos y paternalismos que nos conducen o quieren conducir a la era de nuestros antepasados los pastores y agricultores baserritarras y, si no quedan conformes, volveremos todos a las cavernas tan buenas e ilustrativas de nuestro país. Es más popular esta mentalidad que la de ser unos verdaderos empresarios agresivos, eficaces y con una conciencia clara que es lo que necesita nuestro país para hacer frente a esta situación económica y social tan deplorable que estamos padeciendo.
>
> El sistema cooperativista tiene que ofrecer, si quiere ser dinámico y objetivo, una alternativa a la situación económica actual de nuestro pueblo. Esto lo conseguirá en

parte, pasando de un aumento cuantitativo de empresas asociadas a una cualificación de ellas. Pero estos cambios no vendrán como el maná, sino después de hacer unos estudios económicos y sociales de acuerdo con nuestra realidad, disponer de suficiente capital para realizar las inversiones, etc. etc.

Tiene que ser un trabajo basado en la unión coordinada de todo el sistema cooperativo y aprovechando al máximo todo el capital o fuente que proceda del exterior si es que existe. Para esta labor tenemos en un lugar privilegiado a nuestra entidad de crédito, Caja Laboral Popular, cuya misión en estos momentos es sacar la mayor rentabilidad al ahorro, prestar colaboración a las empresas asociadas, realizar estudios comarcales de expansión, etc. Esto exige el tener que aglutinar en sus filas gente estudiosa capaz de llevar a cabo empresas que anárquicamente sería imposible realizar.

Una exigencia más para llevar a cabo nuestro objetivo es que saneemos las empresas actuales dejando de mantener, como lo hacemos actualmente, empresas en 'estado de coma' que viven a base de suero y que no hacen sino distraer todas las atenciones hacia ellas malgastando cantidad de fuerzas a un coste muy elevado. Mal nos vamos a ver si no solucionamos esta epidemia crónica en el país y que también acecha a las empresas cooperativistas» (FC, IV, 45–46).

El cooperativismo debe mostrar madurez, superando sus propias barreras, asumiendo su parte de responsabilidad en el futuro de todo el país, sin caer en radicalismos que ningún bien reportan y con realismo. «Las Cooperativas no nacen para actuar de guerrilleros sociales ni para deteriorarse como reductos burgueses, sino para mantener vivos y operantes valores humanos y sociales en el seno de un pueblo viejo y con solera de resistencia y capacidad renovadora, digno de mejor suerte» (CLP, I, 279).

Este es el servicio que el movimiento cooperativo presta a la patria (término raramente empleado por Arizmendiarrieta, que prefiere valerse de términos como «tierra», «País», en el mismo sentido; en euskara «lur» y «erri»). Porque ¿qué es la patria? «Para unos tiende a ser fundamentalmente condensación del pasado y otros, más bien que tierra de los padres, piensan que hay que aceptarla y promoverla como la tierra de los hijos» (FC, IV, 251). Arizmendiarrieta se inclina por la segunda visión, según la cual, más que vivero de tradiciones, la patria es plataforma de acciones promotoras y previsoras; más que un pedazo de territorio, los hombres que lo pueblan y han de vivir en el mismo (Ib. 278). Los cooperativistas, más que al pasado, deben mirar hacia el futuro, partiendo de la idea de que estamos en marcha hacia la tierra del promisión. «Se nos impone ser forjadores del futuro» (Ib. 251).

1.4. La educación al servicio de las virtudes étnicas

En 1961, ante la necesidad de ampliar la Escuela Profesional, que no daba abasto a todas las solicitudes por una parte, y la penuria de medios crónica, por otra, Arizmendiarrieta piensa en una solución que parece bastante aventurada: «Los vascos tenemos muchas simpatías y buenas relaciones con Venezuela, donde hay muchos paisanos nuestros y creemos que sería fácil

disponer anualmente de unos cuantos que se dispusieran a marcharse a Venezuela (...). La entidad patrocinadora *Liga de Educación y Cultura* y, por tanto, la Escuela Profesional, aceptarían con gusto la participación de la Corporación Venezolana de Fomento de Guayana, considerándola como una entidad patrocinadora equiparada para todos los efectos sociales y económicos a las demás y disponiéndose a promocionar para la misma anualmente unos cuantos alumnos. No había de constituir ninguna dificultad contar anualmente con unos 10 alumnos que se comprometieran a marcharse a Venezuela con buena formación humana, social y técnica» (EP, II, 169–170). Citamos el proyecto, que al parecer no llegó nunca a realizarse, como una muestra más de la energía y decisión con que Arizmendiarrieta estaba decidido a llevar adelante su programa de desarrollo de educación profesional, dispuesto para ello a recurrir a cualquier medio.

Por los mismos años Arizmendiarrieta exigirá repetidamente la descentralización de la enseñanza y reiterará la necesidad de que la iniciativa ciudadana asuma este quehacer, tanto en relación a la enseñanza profesional como, sobre todo, de la enseñanza primaria. «No es una suposición gratuita que la enseñanza primaria, que es la base para todo, va a requerir en nuestra región la atención de las fuerzas vivas para que pudieran atenuarse las dificultades de una administración central y unitaria frente a las diferencias regionales económicas y sociales difícilmente superables» (FC, I, 259) En este mismo artículo se da a conocer el proyecto de creación de un hogar infantil, donde se pudiera cultivar el euskara, el folklore vasco, etc. La enseñanza debe estar al servicio de las necesidades de un pueblo, y también de sus características y virtudes peculiares (Ib. 258), que vale tanto como decir «al servicio de la comunidad y de la región como de sus valores» (EP, II, 190).

Arizmendiarrieta considera de máxima relevancia la educación profesional. Conociendo el influjo mítico de títulos más sonoros, invita a padres y educadores a tomar conciencia del valor del trabajo, para que «nuestros centros de formación consoliden nuestras mejores virtudes raciales y sociales y no caigamos en innecesarios riesgos de frustraciones y esfuerzos poco eficientes. Cara a cada uno de los aspirantes a promoción cultural o técnica o simplemente laboral, nuestro actual nivel de desarrollo permite que demos preferencia o desde luego, prestemos atención prevalente a las aptitudes e idoneidad de nuestros jóvenes, así como al cultivo y al mantenimiento de un auténtico espíritu de trabajo y de solidaridad entre los mismos» (Ib. 68).

Alguna vez critica Arizmendiarrieta la pedagogía clásica de ser más mantenedora que promotora (Ib. 259). «Todo lo que sea iniciativa, responsabilidad, creatividad, superación, solidarización, etc., conlleva una dinámica organizativa y promotora o de adaptación a cuyos requisitos no puede dejar sin respuesta la Pedagogía acreedora a la calificación de humana y actual» (Ib). En este sentido Arizmendiarrieta ha considerado no pocas veces la cooperación como una escuela, como una pedagogía, que promociona y apresta a la clase trabajadora para un futuro a la medida del hombre. Igualmente puede ser considerada la cooperación como una escuela del pueblo vasco:

«Precisamente la Cooperación bien interpretada nos convoca a la concertación de nuestros esfuerzos y a la superación de las realidades presentes en todos los campos de presencia humana, sin desvincular el trabajo y la gestión, el ahorro y la inversión, el desarrollo y la transformación, el mejoramiento personal y comunitario, el campo y la industria, el descanso y el ocio, para corresponder a lo heredado o recibido más o menos gratuitamente con nuestro esfuerzo, para ensamblar el presente en el futuro, apoyándolo en la solera de nuestra tierra y transformarla en Pueblo o País revitalizado» (Ib.).

La idea de la educación permanente, tan firmemente arraigada en la mente de Arizmendiarrieta, se encuentra también enlazada al propósito de la supervivencia del pueblo vasco como comunidad y comunidad libre, dueña de sí misma. Porque esta no puede ser una labor de minorías, sino que debe constituir el quehacer de todos. «Nuestra época es tambien aquella en la que nuestra conciencia social nos exige y promete más. Este compromiso con nuestro ámbito de convivencia, que ha de ser racional y consciente, nos tiene que llevar a crear un 'nosotros' comunitario y solidario, que en primer lugar nos haga ver el derroche de energías, ocios y tiempos libres, a fin de concienciarnos en la necesidad de organizar diversos tipos de actividades fuera del trabajo que formen y eduquen a nosotros y a los que nos rodean, con el claro objetivo final de hacernos con una personalidad propia que permita la supervivencia de nuestro pueblo como tal. Y todo esto no lo pueden hacer solamente uno o dos más o menos inquietos, sino que es labor de todos los que creen en el progreso de la humanidad y quieren lo mejor para nuestro pueblo. Aquellos sólo podrán ejercer de orientadores y quizás el evitar pasos en falso. Hemos pues de preparar y buscar los medios más adecuados para que nuestra comunidad lo sea de hombres libres y autogobernantes. Acordémonos de que no hay casualidades sino consecuencias» (Ib. 151).

1.5. Solidaridad e interdependencia

El interés y el esfuerzo por el desarrollo del propio pueblo vasco no deben hacernos olvidar las exigencias de la solidaridad con zonas más pobres o atrasadas (FC, I, 283, 330 ss.), ni las relaciones de interdependencia que imperan en el mundo moderno. Las nuevas actitudes hacia afuera que se imponen en el mundo de hoy exigen nuevos comportamientos en casa.

«Nuestra región se halla en un enclave magnífico si sabemos actuar en la escala idónea para acomodarnos a las nuevas áreas y para ello no sufrir desaliento en el esfuerzo, —escribe Arizmendiarrieta con los ojos puestos en el Mercado Común. De ello deben tener conciencia no solamente las fuerzas directamente comprometidas en las tareas concretas, sino todo el país, toda la comunidad, si no queremos resignarnos a quedar desplazados o caer en colonialismos molestos» (CLP, III, 221).

No es difícil percatarse de la limitación de nuestras posibilidades, aun aprovechando óptimamente todos los recursos. Cuando nos percatamos de

las movilizaciones multinacionales de las nuevas iniciativas empresariales y de la necesidad de poder concentrar y aplicar cuantiosos recursos, tanto humanos como económicos, en los entes necesarios para un desarrollo en línea con las exigencias actuales, con el mercado y con la aceleración del tiempo, no podemos menos de pensar en revitalizar directamente, o previas transformaciones, nuestros mecanismos de desarrollo. «Si la tarea que nos impone la coyuntura o la vida es ardua y difícil, ello debe ser razón para que quienes tomaren en boca el bien y la promoción del país tuvieran presentes todas sus fuerzas, todas sus reservas» (Ib.).

Ya no puede entenderse la libertad como aislamiento, que equivaldría a la ruina. En Euskadi son muy fuertes los anhelos de libertad, pero es preciso que nos preguntemos cómo debemos entenderla y realizarla. «Quienes admiran y celebran las gestas de los que supieron morir por la libertad, no deben dejar de reflexionar, si al menos todos tratamos de ser acreedores y dignos de disfrutarla por mucho que ello nos cueste» (CLP, I, 274).

«Estamos obligados a tener que ser un pueblo de trabajadores, pero también de mercaderes. Hay que contar con mercados para adquirir mercancías y para vender otras. Es decir, que el intercambio es vital en nuestra condición y el intercambio lleva aparejada una dependencia. Esta dependencia hemos de hacerla viable a través del intercambio de nuestros productos, que cuanto más apetecibles sean para otros por su calidad y demás condiciones de adquisición, será más viable una interdependencia entre iguales o amigos (...). Para seguir disfrutando de bienestar, como para ser libres, hemos de disponernos a trabajar mejor, en condiciones humanas y sociales mejores y con productos y excedentes más universalmente apetecibles por su calidad o idoneidad para promoción de todos sus destinatarios» (Ib. 275).

La toma de conciencia de necesidades vitales presentes y futuras de nuestro país, escaso en materias primas o recursos naturales, denso en población, nos lleva a hacernos cargo de la necesidad de tener que apoyar nuestros soportes existenciasles en el trabajo de transformación de materias primas en mercancías. Para disponer de las primeras, lo mismo que para disponer de aplicación o destino de las segundas, precisamos ser conscientes y responsables de los imperativos de convivencia y desenvolvimiento en interdependencia mutua. «Hemos de disponernos resueltamente a capacitarnos para trabajar cada vez mejor, de forma que nuestros productos o mercancías lleven en su calidad y funcionalidad la impronta de nuestro genio, no menos que de nuestro sentido de justicia para el intercambio, que evidencie la equivalencia de lo que ofrecemos y lo que pretendemos recibir, sin tener que recurrir a otras tretas o artes que no otorguen nuevo valor a las mercancías, y sí envilecimiento a nuestro espíritu de equidad, justicia y libertad» (FC, IV, 216).

Mientras no estemos dispuestos a actuar de este modo «deberemos considerarnos más como simples trovadores de la libertad que en posesión de las efectivas opciones que la misma libertad exige» (CLP, I, 275).

«Somos un pueblo en el que es más lo que queda por hacer que lo que está hecho; somos un pueblo joven y pletórico que debe percatarse de que las condiciones en las cuales ha de tener que confrontarse con otros colectivos no son precisamente las que pudiéramos prefijarlas nosotros, sino las que en el seno de un mundo que rompe con tantas ataduras del pasado y cobra conciencia de sus nuevas posibilidades han de derivarse del protagonismo que en la propia conducción como la gestión de los respectivos asuntos han de tratar de ejercer.

Pocos colectivos, como el nuestro, asentados en espacios no pródigos en materias primas, necesitan apelar y apoyarse en la materia gris, en el desarrollo de su creatividad como de sus relaciones con la periferia. No estamos como para tratar de marchar hacia adelante con aires de desafío y menos aún de fuerza entendida en su sentido más elemental y universal, so pena de que por fuerza vayamos a interpretar nuestra competencia, nuestra honestidad.

En resumen, hemos de aceptar vivir y desenvolvernos sin dramas ni actos heróicos, con el trabajo, con la cultura, hacia los que polarizamos nuestro cerebro y nuestro corazón, en cuyas exigencias incluímos la ilusión por el bienestar de todos y contamos para ello con la implicación y responsabilidad de todos, de forma que la democracia siga siendo efectiva y expansiva en todos los campos de nuestra actividad y de nuestra relación y convivencia. Así hemos de consagrar nuestro amor a la libertad» (FC, IV, 252–253).

1.6. Por el trabajo a la libertad

En 1965 Arizmendiarrieta veía al pueblo vasco cargado de potencialidades, necesitando sólo que alguien señalara el camino, para marchar decididamente por la vía de su promoción. «Los pueblos de nuestra región, con alto potencial de trabajo, con fuerte sentido asociativo, con el no pequeño sentido común y práctico que caracteriza al pueblo vasco y con una fecunda riqueza de pequeñas y grandes instituciones comunitarias con los objetos sociales más diversos, son comunidades que pueden entender perfectamente esta convocatoria hacia la promoción. Sin embargo, hasta ahora, no se ha dado cauce natural oportuno a toda esta riqueza y valor potencial de nuestro pueblo, porque no se ha sabido interpretarlo o, si se quiere, no se ha sabido darle una expresión y materialización definida, traducible en instituciones o entidades concretas alrededor de las cuales galvanizar un esfuerzo, justificar una dedicación» (CLP, I, 118). La fuerza del pueblo vasco reside en el trabajo. El ha transformado el país y él debe construir el futuro. «Nos hace falta poca capacidad de análisis para aceptar que en cuanto a lo que nos hace más entrañable nuestra tierra, nuestra región, como más apetecible y llevadera la relación y la convivencia humana con el lubrificante de un bienestar, se lo debemos a la capacidad de trabajo de nuestros predecesores y conciudadanos» (EP, II, 107).

No con gritos, ni con violencias, sino con trabajo y unión se construirá la libertad: «Lanean edo lanerako ondo ornitzen ditugun gizonak dira gure erria askatu ta jasoko daben gudariak. Gizonen eta erriaren askatasun–egarri

ez gara, gizonki jokatzeko ta beti zintzotasunean bizitzeko eskubide orixe bear dogulako baño» (Ib. 234).

«Precisamos [34] de la revolución basada en el trabajo y no en los mitos; hemos de conseguir la unión, apoyada en la verdad y nunca en la mentira, la hipocresía y el error (...). En el pasado hemos sido poco dados a cruzadas y mitos, que a otros han podido servirles para reactivar fuerzas latentes; en la presente superexcitación y simplificación de los espíritus, algo de ello ha podido tener cierta acogida entre nosotros. Pero hoy, viendo claro, decimos que "si la revolución es para mañana, esta revolución no será la nuestra". No nos inquietemos por esto y trabajemos intensamente, tanto para la maduración de los problemas como por realizaciones que, en todo caso, precisaremos. —Si la revolución, tal como la hemos entendido, es para más adelante, no será difícil que nuestro trabajo de profundización y movilización madure oportunamente en la fuerza concreta que nuestro pueblo precise y demande—. Caja Laboral Popular encarna la divisa, ya consagrada, de 'Trabajo y Unión', tal como la requiere hoy nuestro pueblo, conduciendo y animando un nuevo proceso de desarrollo, con todo lo que este término significa para la sana filosofía social personalista y comunitaria» (Ib. 223–224).

Arizmendiarrieta se opone radicalmente a todo tipo de soluciones utópicas, que considera peligrosas para el futuro de nuestro pueblo, ya suficientemente castigado. «Por si fueran pocas las veleidades y frustraciones que registra la historia de nuestro pueblo, un elemental sentido práctico nos impulsa a cambiar nosotros lo que efectivamente podemos cambiarlo; y sobre todo cambiar aquello que transformado pudiera sernos punto de apoyo para ulteriores evoluciones de toda índole» (FC, IV, 112). El camino de la libertad es el camino del trabajo, que ha sido el fundamento histórico de la personalidad de nuestro pueblo: «Las fuerzas vivas que, efectivamente, son manantial de renovación y energía, son las constituídas en la órbita del trabajo. Nuestro pueblo es consciente de que su nivel de bienestar y fuerza ha procedido del potencial de trabajo de sus hijos. Estas reservas y contingentes de trabajo han sido los ejércitos con los que hemos promovido nuestra personalidad histórica y más propiamente se nos conoce en el mundo» (Ib).

Arizmendiarrieta recalca una y otra vez el argumento de que estamos en una tierra deficiente en cuanto a recursos naturales, forzada a vivir y a fortalecerse con el trabajo de sus hombres, de sus productos industriales. «Debemos entender que lo fundamental es impulsar, apoyados por el trabajo comprometido, el proceso que se expresa mejor mediante obras que por retórica.

---

[34] Las reflexiones que siguen reproducen, en buena medida literalmente, textos de Mounier, especialmente de su artículo titulado *Revolución contra los mitos*, de marzo de 1934. Para Mounier, como para Arizmendiarrieta, la hipótesis de que la revolución pudiera «no suceder» carece de sentido; el único problema pleno de sentido es cómo esta será, no si será. La única revolución aceptable para estos personalistas es la de ahora mismo, no la «de mañana», la que siguiera a una tranformación de las estructuras. «La auténtica revolución, escribe por otra parte Mounier, la revolución de los pobres, basada en el trabajo, contra los poderosos, debe ser una revolución contra los mitos», cfr. GOGUEL, F.–DOMENACH, J.M., *Pensamiento político de Mounier*, Zyx, Madrid 1966, 36–40.

En solidaridad progresiva domésticamente madura y proyectable colectiva o comunitariamente hacia objetivos y realizaciones que potencian al pueblo, resuelto a protagonizar por sus fuerzas y medios su desarrollo y evolución sin hipotecas de ningún género» (Ib. 199).

El cooperativismo ha contraído un compromiso ineludible de contribuir a la creación de una nueva sociedad, promoviendo las transformaciones socio–económicas que entrañaren nuevas formas de sociedad y convivencia, con las consiguientes mejores oportunidades de educación, de salud, de trabajo y descanso, cuya consecución acredita el interés y la actualidad de un movimiento social.

Existe evidentemente el peligro del consumismo, de la opulencia individual. La promoción del trabajo puede entonces acabar copiando gustos y modas de la burguesía. «Pero, por otra parte, a otros contingentes nos seduce y atrae hacernos eco y corresponder a convocatorias de cambio mediante reacciones individualistas y como tales ineficaces, o tal vez con simples gestos circunstanciales o coyunturales. Desde luego sin proceder a más profundo examen y ponderación de la índole y alcance de los propios actos. Sin toma de conciencia y snobismo revolucionario. Las contradicciones en las que se incurre delatan por sí la bondad o el acierto de no pocas afirmaciones revolucionarias que para ser efectivas deben sustentarse en un auténtico compromiso que nos conduzca a algo más que a cambios superficiales o de indumentaria» (Ib. 198). El cooperativismo debe saber evitar ambos peligros. Debe ser lo que es, que con ello es ya una aportación al cambio, manteniéndose fiel a sus ideales.

«Si nos mantenemos en nuestras posiciones colectivistas dentro de lo posible o viable es porque tratamos de que nuestra realidad cooperativa fuera más que artículo de escaparate o tópico medianamente camuflado de subsidios de idealismos irrealizables sin fuerza y sin tiempo. Por eso insistimos en que nuestra experiencia es una contribución efectiva al cambio y nos remitimos a lo que a los ojos de todos se cambia donde sabemos actuar con las armas del trabajo, la unión y la mejora constante en nuestra periferia, bajo diversas modalidades de desarrollo educativo, cultural, económico, asistencial, etc., superando todo lo que en las fuerzas del trabajo pudiera significar discriminación y barrera, pero no con simples gestos episódicos o folklóricos, sino mediante todo aquello que es susceptible de convertirse en fuerza y apoyo para un futuro mejor a promover con arreglo a las condiciones de infraestructura económica, social o condicionamientos históricos del País» (Ib. 199).

> «Hay que afrontar realidades más que hipótesis y reflexiones sobre datos y hechos concretos más que sobre puras formulaciones ideológicas.
>
> No ha quedado tan lejos un pasado de nuestro pueblo no desprovisto de lecciones como de problemas de la más variada índole para cuantos hemos nacido en esta tierra. Cuando uno tiene que escuchar algo cuya evidencia es difícil de negar como que "los que olvidan el pasado están condenados a repetirlo" no puede menos de tratar de "pensar y reflexionar" por sí mismo, sin vivir a expensas de otros y, menos aún, manipulado por otros.

> Hoy entre nosotros, pueblo zurrado y alertado, cabe pensar que el problema no es si cambiará, si serán reemplazadas las formas de sociedad que dejan insatisfecho al hombre, sino el de si este cambio se realizará al margen del hombre, de sus hombres, o al azar, sin dirección humana, sin racionalidad, sin peso específico de nuestros intereses comunitarios.
>
> La educación y la actividad cooperativa, por el hecho de cimentarse en una implicación polivalente y participación efectiva en la gestión y desarrollo, constituye un factor singularmente esperanzador para la promoción y orientación de cuanto afecta a la vida y suerte de nuestro pueblo.
>
> No nos aferramos al pasado, pero tampoco especulamos con el futuro por la simple sonoridad de consignas brillantes o formulaciones prometedoras en tanto no descubramos que nuestro pueblo no es un colectivo con tan afortunado enclave o pródiga naturaleza que pudiera confiar en que otros factores extraños o ajenos y no el trabajo, el compromiso, la organización de las propias fuerzas le han de servir en definitiva. En su más profunda esencia el cooperativismo encarnado entre nosotros ¿no es acaso una amplia convocatoria para el trabajo, un esfuerzo para optimar su regulación y prestación, que de hecho se convierte en prosperidad y bienestar de los pueblos? Indudablemente tiene defectos, ni tampoco es la solución universal de todos los problemas.
>
> Actuar instintivamente u obrar a lo loco, como encomendarse a simples promesas de futuro sin un presente que avale o garantice en alguna medida los propósitos, no es correcto, no es síntoma de madurez de nadie. Un futuro, por muchas ilusiones con las que se quiera revestirlo, no nos basta sin un presente de responsabilidades y de acción previsora, a los que dejamos de creer en los reyes magos» (FC, IV, 156–157).

En última instancia no se trata de conquistar la libertad; la libertad no es un fin en sí mismo, sino más bien el medio en el que el hombre, por el trabajo, aspira a fines más altos. «Trataremos no tanto de luchar para ser libres, sino de llevar a cabo nuestro empeño siendo libres en la medida que pudiéramos ser agrupados en el trabajo, que es el único procedimiento para crear algo» (FC, IV, 259). A este efecto «la empresa comunitaria es una institución elemental para que nuestra realización personal y social se encamine por derroteros oxigenados por la libertad hacia otros objetivos más ambiciosos y más amplios que nos han de poder tutelar en el disfrute de dicha libertad» (Ib.).

1.7. Por la unión a la libertad

En sus últimos años Arizmendiarrieta ha asumido plenamente los símbolos (roble, etc.) y terminología del nacionalismo vasco, incluso los neologismos más recientes («iraultza») creados dentro de este movimiento. Pero su concepción del trabajo y de la unión como elementos base de toda vida social supone un concepto nacional bien distinto del que un día el joven Arizmendiarrieta había conocido y defendido. Así lo reconoce expresamente al declarar que el nacionalismo vasco necesita de características nuevas: «Gure euskotasun eta abertzaletasunak ezaugarri barriak bear ditu eta jokabide barrietara bultzatu bear gaitue» (CLP, I, 291).

Estos nuevos modos de comportamiento exigidos por Arizmendiarrieta pueden resumirse en los dos conceptos de trabajo y unión; la libertad que se anhela no es solamente nacional o política, es la plena libertad social de una comunidad de trabajadores característica. «Gure lurraldean indarkeri, jauntxokeri, ezberdintasun eta aurrerapide eragozpen kutsurik dan artean larri ta ernai bizi ta tinko jokatu bearra daukagunok goraka ta bide barri billa ibilli bearra daukagu» (Ib. 262). El movimiento cooperativo constituye, a los ojos de Arizmendiarrieta, como un pequeño núcleo, en torno al cual debe congregarse el pueblo vasco, la clase trabajadora, para marchar juntos hacia la libertad. «Taldetsu diardugu, baña alkartasunean ardaztu ta indarbarritu al gengikezanak asko ta asko dira gure inguruetan» (Ib.). La unión es la tarea más urgente que se impone. Es, además, lo que nosotros mismos podemos y debemos hacer, sin esperar que nos lleguen soluciones desde fuera.

> «Zer da oraingoz gure errian dagon zirinik mingarriena? Zer da geuk geure gogoz eta eskuartez lenen egin geinken aldeketarik bizigarri ta indargarriena? Indargeturik gagoz batasunik ez dogulako ta batasunik ezin izan gengike ditugun "desbardintasunak" ditugun artean gure errian. Askatasuna ongarri izan al dagigun zuzentasun ta bardintasun mardulagoa bear dogu, ta lanbideak pozgarriago ta eruangarriago izan al dadizan alkartasun sendoagoa.
>
> Demokrazi jokabideak gure errian sustraitsuak izan dira ta barriztu ta indartu bearrekoak ditugu. Ba dira saillak demokrazi jokabidez, geurenez, iñori begira egoteke, sortuarazo geinkezanak. Zuzendaritza ta agintaritza barriak sortuarazo dagiguzan al dogun neurrian, aldaketa mamintsuago ta zaillagoak sorrarazi dagiguzan al danik lenen. Indarkeririk gabe, demokrazi-bidez sorrarazitako aldaketak izaten dira indarkeri gabe irauten dabenak. Auxe izango da gaurkorako gure Eusko Indarra; guri jagokun eta guk bear dogun iraultza egiteko bidea, ekonomi-arlo ta gizarte-arazoetan bear dogun eraberritzea. Indarkeriz egiña geienetan indarkeriz gorde edo eutsi bearrekoa izan oi da.
>
> Mundu zabalean euskotarron ezaupiderik entzutetsuena azkatasun-miña da; orain zuzentasun-zaletasunez guritu dagigun eta Lanak eta Alkartasunak ekarriko dauskue geure errien aurrerapena» (*CLP*, I, 248-249).

Al movimiento cooperativo, como escuela de unión y solidaridad en vías de promoción personal, le corresponde un gran papel también en el proceso de liberación del pueblo vasco. Los fundamentos sobre los que aquel se basa deben ser igualmente los fundamentos sobre los que ha de ser posible la libertad del pueblo vasco, e.d., el trabajo, la unión. «Lo que va con el hombre va con el pueblo» (FC, IV, 113).

La concienciación que este proceso supone de base, ya que implica la participación responsable de todos y cada uno, hace que sea árdua la tarea. Por otra parte otros procedimientos o métodos que prometen libertad pueden tener fácilmente más audiencia, porque el aspecto liberador del movimiento cooperativo no es suficientemente conocido. «No desconocemos que nutridos contingentes, tal vez por falta de una concienciación, cuyos valores prácticamente han sido ignorados o al menos preteridos por los medios de comunicación o la acción educativa en curso, permanecen un tanto impasibles o extraños a fórmulas que pudiéramos calificar de indígenas o concordes con

nuestro secular espíritu democrático, liberal y práctico a la vez que comunitario y dinámico. De momento son los productos de importación los que tienen audiencia más amplia. Tal vez ocurra que algunos contingentes por inexperiencia, superficialidad o snobismo hayan optado por el mercantilismo aparentemente más universal» (Ib.). Sin embargo Arizmendiarrieta está convencido de que el pueblo vasco reconocerá el alto valor de este camino y lo seguirá. «La afirmación que hacemos de que el pueblo va con la cooperativa corresponde tanto a la toma de conciencia de las virtudes más constantes y características de nuestro pueblo como a la observación de la simbiosis existente entre el contingente más significativo y representativo del pueblo y las iniciativas cooperativas que tienen óptima acogida en el seno de nuestras comunidades locales» (Ib. 114).

«Alkartasun bidez azkatasun alde» es el significativo título de un artículo de Arizmendiarrieta (1971) que indica suficientemente su posición. «Zuzen jokatzeko alkartzen gara ta Alkartasun bidez guaz Azkatasun alde» (CLP, I, 234), etc. No hay otro camino de libertad que la unión. Pero la unión de que nos habla Arizmendiarrieta no es una unión meramente táctica: es un principio básico de vida social, simultáneamente presupuesto y consecuencia del trabajo, especialmente del trabajo cooperativo. Es la unión en el trabajo, sin olvidar nunca que este debe ser entendido, según Arizmendiarrieta, como base de vida social y desarrollo.

En este sentido, pues, el cooperativismo «puede y debe ser un aglutinante para aunar las buenas voluntades y modelar con una proyección socio–económica consonante con nuestra idiosincrasia popular y las exigencias más depuradas de promoción personal y comunitaria, a través de un equilibrado juego de iniciativa y responsabilidad, de acción privada y colectiva. La conciencia y la estima de la libertad y dignidad conducen a la servidumbre de la Solidaridad, a quien no puede dejar de considerar dichos valores apetecibles también para los otros. Y nuestro Cooperativismo no es más que la solidaridad encarnada en la esfera de las actividades económicas» (FC, III, 61).

Una vez comprometidos a otorgar al trabajo lo que le corresponde, o resueltos a apoyar el desarrollo con los resortes naturales que deben hacerlo apetecible, nos encontraremos cerca del cooperativismo. «Nosotros en el Cooperativismo que hacemos estamos en concierto familiar con todo el que haya podido hacer suya la conciencia activa y liberadora del trabajo, como también estamos identificados, dice Arimendiarrieta, con los anhelos de un pueblo, como el nuestro, que no necesita saber ni analizar mucho para sentir que ha sido y es el trabajo, más que una naturaleza heredada o que nos hubiera tocado en suerte, lo que nos hace soportable y apetecible la existencia» (Ib.).

> «Alkartasun girotan sorrerazi geinkez euskotarrok gure izate barru–barrukoenari jagokozan jokabide barriak ekonomi ta gizaketa arazo ta arloetan.
>
> Alkartasunez eraturiko batasunez lortuko dogu gure lurralde au aurrerapidean aske ta zuzen eruateko indarra.

(...) Alkartasunak erakutsi dausku iñoren mende ta ugazabatza gabe lan egin eta aurrerapidetsu jarrai dagikegula bata bestearen lagun zintzo izaten dakigunok. Izan al dagike beste jokabiderik morroitza ta indarkeri gabe onurakor, leiaka ta ugari ogibideak zuzenarazotzeko, ugaritzen doan erriari jagokonez?

Lan Kide Aurrezkiaren egingoa giza-arazoketa ta ekonomi-itzultzerako askatasun eta zuzentasun kemen bizi-bizia gure lege-zarretan txertatu ta ogibide barriak bizibarritzea da» (CLP, I, 259-260).

Una cuestión violentamente debatida en los años 60 y 70 fue la de nacionalismo y lucha de clases (marxismo); su posible síntesis o incompatibilidad. No será aceptable para todos, pero no hay duda que Arizmendiarrieta ha realizado a su manera una síntesis de los dos extremos, entendiendo como clase nacional a la clase trabajadora: nunca se ha referido a Euskadi más que refiriéndose a los trabajadores; pero a los trabajadores Arizmendiarrieta nunca los ha visto como masa, sino como pueblo. «Vivimos en el seno de una comunidad y de un pueblo de hombres y no de proletarios» (EP, II, 292). Actitud absolutamente coherente, por otra parte, con su concepto de ciudadanía basada en el trabajo.

Comentando en un artículo la muerte del Presidente francés Pompidou, que se supone ser el fin del gaullismo, y la revolución portuguesa de abril de 1974, tras el desastre de la guerra de Angola, Arizmendiarrieta escribe: «Desde nuestro hondo valle vasco nos preguntamos a quién sirve el imperio colonial. Y desde nuestra óptica de trabajadores llegamos a la conclusión de que a nuestra clase no» (FC, IV, 196). Es más que una acertada frase periodística: es la síntesis de la famosa dicotomía de reivindicaciones de clase y reivindicaciones nacionales, objeto de tantas polémicas estériles, asumidas en una fórmula plástica.

«Para algunos, escribe, los acontecimientos subsiguientes, tanto franceses como portugueses, han tomado un cariz indeseado, porque abiertamente señalan el fracaso de los grandes mitos políticos» (Ib. 195). Y añade, en una clara alusión a Franco: «Desde nuestro punto de vista creemos que el fracaso de los hombres carismáticos y sus sucesores es inevitable, porque el mal está en el sistema en el que se cobijan. Por eso, a nuestros hombres de mando preferimos elegirlos periódicamente, dejando libres los caminos para que surjan los hombres que lleven consigo nuevos carismas» (Ib.).

«Los trabajadores tenemos ideas claras. No nos gustan los hombres que se autodefinen como líderes indiscutibles en solitario, o son declarados como tales por camarillas interesadas» (Ib.).

«Al final, continúa Arizmendiarrieta, una mañana, y de repente, la clase dirigente portuguesa del régimen disuelto se ha encontrado totalmente desasistida de su pueblo. Esto después de más de 40 años, en los que los políticos se han creído la conciencia y los intérpretes de los sentires de sus súbditos. —No se puede pretender saber lo que piensan los trabajadores. No se puede pedir que pongan sus mejores ilusiones en la tarea si no se dialoga con ellos utilizando los caminos más claros y leales. Son ellos mismos, con sus propias

palabras, los que tienen que plantear sus problemas y sus esperanzas» (Ib. 196).

1.8. «Hacer un país humano»

Trataremos a continuación de recoger las preocupaciones dominantes en los escritos de Arizmendiarrieta, artículos y apuntes de los últimos meses de su vida, centrándonos en dos complejos temáticos, la revolución y la democracia, y que se pueden resumir en la expresión «hacer un país humano» (FC, IV, 287).

«Es tal el diluvio de convocatorias políticas que no pocos de los que hemos estado actuando em predios económico–sociales y laborales con los más ambiciosos objetivos de promoción de un nuevo tipo de sociedad en nuestro País vamos quedando perplejos, con la duda de si merecerán la prioridad las nuevas opciones a las que se nos invita, o deberíamos seguir firmes por donde vamos con la aspiración neta de proceder a un tipo de sociedad sin lucha de clases, en lugar de levantar parapetos para la defensa, sin transformación más radical, sin participación global e universal de todos en las tareas, como nosotros podamos vaticinar» (CLP, I, 293).

La marea política del postfranquismo y del renacer democrático, más que a Arizmendiarrieta, podía provocar una grave desorientación a muchos cooperativistas. Esto era, sin duda, la razón que le movía a volver al tema repetidamente. Por el peligro, en primer lugar, de que las opciones de partidos diferentes trajeran, a la larga, la división entre los cooperativistas. «Hoy que nos enfrentamos con tantas solicitudes, tan diversas y hasta contradictorias para actuar, hemos de poder examinar y tomar posiciones para que, entre nosotros los cooperativistas y en aras de lo que nos hemos comprometido a llevar en común, sea conveniente prevenir y proveer para que entre nosotros el veneno de la desconfianza y del distanciamiento no dificulte lo que básicamente nos hemos comprometido a realizarlo con esfuerzo común» (FC, IV, 177).

Al peligro de la desunión parece haberse añadido el de cierto complejo en los cooperativistas, que, en la euforia de las grandes promesas, podían considerar su propia labor como intranscendental. «De una y otra forma, chocan entre nosotros afanes de redención ecuménica y parcial, en cuanto que parece que para poder hablar de revolución sin complejos todo debe ser universal, total, instantáneo y avasallador» (Ib. 266–267). Arizmendiarrieta no cree en tales revoluciones; sólo cree en la labor lenta y profunda que transforma las conciencias y, por la fuerza de las conciencias transformadas, puede causar las requeridas transformaciones sociales. «Es evidente que la fuerza más universal e imperiosa, con la que ha contado el hombre en el correr de la historia, para promover los cambios más profundos y duraderos, es la concien-

cia. —Es un tanto absurdo que quien se mueva a impulsos de la conciencia y actúe con dignidad y libertad, se sienta acomplejado como si estuviera realizando algo que no es lo más importante o la forma más actual y universal de afrontarlo» (Ib. 266).

Respecto a los políticos Arizmendiarrieta ha abrigado sus dudas, su antigua desconfianza, hasta los últimos días de su vida (Ib. 255). Y respecto a la «democracia» en los últimos meses precisamente no ha dejado de insistir en que esta no puede ser sólo política. «La libertad no nos sirve en solitario, sin acompañamiento de justicia» (Ib. 279).

«Tal vez quepa sospechar en estos momentos en que aparecen tantos devotos de la democracia si se han puesto a pensar que en la medida que ello sea un fenómeno humano protagonizado por fuerzas conscientes y responsables, debe ser una vía directa y noble hacia posiciones más netas y transparentes de socialización del saber, del poder, del tener y del hacer. —La democracia leal y honestamente sentida y practicada no puede detenerse en sus formalidades y expedientes administrativos de sufragio, sino que ha de tener su impacto y reflejo tanto en los campos educativos y sociales, como en los económicos y financieros mediante el consiguiente proceso de institucionalización. —Los diversos estamentos del pueblo han de recuperar la conciencia de sus responsabilidades y traducirlas en compromisos consiguientes para que un nuevo clima de emancipación se acredite entre todas las fuerzas de nuestro pueblo» (Ib. 267–268).

Arizmendiarrieta cree que, desde una filosofía cooperativista, la democracia debe realizarse en socialismo. Entiende que el movimiento cooperativo adquiere su valor adecuado cuando es entendido como un esfuerzo de crear un socialismo adecuado a las cualidades y características del hombre vasco. «Las empresas cooperativas se han generado con el talante de que sirvan para nuevo modelo de relación y convivencia y participación para la prestación del trabajo y, por extensión, para la promoción ulterior de un nuevo orden económico–social en nuestra tierra, sin exclusivismos, en posición de competencia, y nueva modalidad de opción para sus ciudadanos y trabajadores, como exponente vivo de libertad y democracia realizadas en campo no poco polémico y complejo» (Ib. 258). Arizmendiarrieta quiere que el cooperativismo sea entendido como un modelo de socialismo propiamente vasco, aunque modelos importados encuentren por el momento más audiencia. E insiste en que su modelo no debe ser entendido como mera fórmula económica más o menos acertada, reducida a una específica forma de organizar la empresa, sino como una acción orientada a «hacer país», como se dirá por esos años, a levantar de su postración a todo el pueblo vasco. «Indudablemente en este empeño no ha estado ausente para muchos una actualizada forma de servir a nuestro pueblo, a sus intereses» (Ib.). Arizmendiarrieta espera que la democracia posibilite la ampliación de estos ensayos, para que el pueblo vasco asuma por sí mismo la autogestión, la responsabilidad individual y colectiva, en todos los campos de problemática humana, cultural, social, etc. El Es-

tatuto y los Conciertos Económicos deben tener como consecuencia que los principios de autogestión y cooperación tengan aplicación en todos los niveles de la vida social (Ib. 254). «Democracia es también socialización» (Ib. 267). Y la socialización debe encontrar aquí fórmulas adecuadas al carácter y a las tradiciones vascas. «La solera de democracia y actividad y dinamismo de nuestro pueblo requieren nuevas formas consonantes de promover un socialismo de auténtico rostro humano, eficiente, creador y promotor de recursos de sí escasos para una zona tan densamente poblada, procediendo a ello con la agilidad y posiblidades todas que dispusieren sus ciudadanos y trabajadores en régimen democrático irrenunciable y libre, que una comunidad consciente no puede dejarlos en suspenso para tratar de recuperarlos posteriormente por conductos extraños» (Ib. 258–250).

Arizmendiarrieta se declara por el socialismo, un socialismo de rostro humano. Siempre que se ha referido a la democracia, en estos meses, ha sido añadiendo la exigencia de socialismo en alguna forma. Consecuente con toda su trayectoria de viejo luchador por el cooperativismo exige, dentro de la exigencia general del socialismo, de modo destacado, la socialización del saber, sin la cual no puede haber libertad ni democracia (Ib. 285–286).

«En marcha hacia una sociedad sin clases, sin desesperar, no simplemente interclasista, por lo que para ser protagonista y constructor de esa sociedad no basta con proclamaciones revolucionarias, si no hay efectiva participación económica, social y política, así inseparables» (CLP, I, 295). Sigue convencido de que el verdadero camino hacia la democracia sin clases la ofrece el cooperativismo: «Promoción integral, individual y comunitaria, protagonizada por el pueblo, por los propios sujetos afectados, se hace viable a través de la cooperación, en marcha hacia una nueva sociedad sin clases, fraternal, dinámica, justa» (Ib. 296).

Esta es la revolución en la que sueña Arizmendiarrieta, una revolución que no trata de comenzar de cero y, por ello, no precisa de tener que destruir para proceder luego a construir; revolución a llevar a cabo día a día, paso a paso (pero sin pausa). ¿O es que acaso es posible conducir o practicar una revolución sin hondas transformaciones de nuestras respectivas conciencias? (FC, IV, 279–280). La revolución tiene que contar con el factor tiempo (Ib. 271).

Todo intento de revolución total, instantánea, le parece, no sólo peligroso, sino próximo al fascismo. «¿No es esto acaso la lección fascista y totalitaria, cuya experiencia dejó tan malparada a la humanidad? Desde luego nos equivocaríamos si pensáramos que las ideas y los posicionamientos fascistas y totalitarios desaparecieron. El buen observador contempla sus brotes por doquier. —Demasido pronto se han olvidado tantas servidumbres, tantos crímenes y tanta falsa promoción de pueblos y colectividades, ya que perviven no pocos con tales añoranzas, en la medida que es el abecé de la experiencia humana, que donde se respetan los hombres y cuenta la libertad para todos hace falta tiempo, siempre bien aprovechado si se actúa con previsión, como

también el consenso de los ciudadanos y de los trabajadores exentos y libres de fascinaciones de pocos que presumen de pensar por todos. Lo que de esta forma de hecho les ahorran a sus adeptos es algo más que su consentimiento, al utilizarlos como simples instrumentos ciegos: es su dignidad y libertad. ¿Es acaso esto lo que necesita nuestro pueblo en la nueva etapa de emancipación?» (Ib. 267).

Las bases de la revolución son la unión y el trabajo; y la libertad es su condición indispensable. «Lo que no debemos olvidar nunca es que la libertad que dejemos hipotecar es algo de nuestra dignidad, y que no debemos permitirnos perderla ahora para tratar de recuperarla más adelante; ello significaría que somos capaces de vivir sin dignidad. Es algo que contradice a nuestro espíritu secular y por ahí no pasaremos, aún cuando aceptemos pasar por otras penurias» (Ib. 265). La revolución no sólo es para la libertad: debe ser también en libertad. Arizmendiarrieta no admite otra revolución, porque sólo de esta manera puede aquella efectivamente ser protagonizada por quienes deben hacerlo: por todos.

«La revolución deseada, para que sea un salto hacia adelante y hacia el futuro, presupone siempre la aceptación de presupuestos no menos en aras del interés ajeno que del propio. Es por lo que nos parece acertada, escribe Arizmendiarrieta, coincidiendo una vez más literalmente con sus maestros personalistas, la expresión de quien dice que hay que ser revolucionario por necesidad de plenitud y no por rencor. —La búsqueda de esa plenitud nos impone la plena movilización de nuestras respectivas facultades, su cultivo y desarrollo más que un simple desahogo emotivo y circunstancial. Todos necesitamos actuar más, pero sin dejar a la zaga el reflexionar. La teoría y la praxis son inseparables, el juego de la inteligencia y de la imaginación debe preceder a una plena movilización del sujeto, que no puede desligarse de su entorno, de sus semejantes. Nada unilateralmente ni en solitario. Nada con apresuramiento, pero tampoco por simple inercia. Nada automáticamente, pues todo es susceptible de mejora o superación.— Estos son los presupuestos humanos con los que hemos de hacer frente al reto más irresistible de nuestro tiempo, en el que la cuestión fundamental no es si cambiarán las cosas, sino si los cambios servirán a los hombres y a los pueblos, sin desarrollo como simples cosas» (Ib. 269).

«No nos basta pensar que estamos haciendo alguna revolución. Es preciso asegurar que la estamos protagonizando nosotros. Asegurar si nuestra participación en la misma no es la de simples autómatas, satélites teledirigidos que bien pueden hallarse a la postre con que la revolución deseada y llevada a cabo no es para afirmar nuestros valores irrenunciables de libertad, de dignidad, o la promoción y desarrollo de nuestros pueblos» (Ib. 270).

«No nos olvidemos del hombre para la revolución, ni en la revolución, ni en la construcción» (CLP, I, 296).

1.9. Anexo en euskara[35]

1.9.1. Barritsuak eta barriketak

Zenbat eta erreztasun geiagokin bizi garan, orduan eta geiago eruan bearko ditugu barritsuak eta barriketak. Onetan gaur aldizkingi ta izparringiei begira asten ba–gara laster arkituko gara *eruakizun onekin. Autu korapillotsuenetan eta sokonenetan edozeñek diardu ta besteei* erakusbideak emoteko ez dau eragozpenik sentitzen.

Kooperatiba sailletan, beste arazoetako antzez, auxe jazoten da. Batetik asko pozten gaitu kooperatiba arazoak azaltzaille asko izateak, naiz ta beste batzuetan min artu aztertzeko edo jakiteko edo ikasteko ardura gitxikin jarduteak.

Geienetan sail onetan mingarri izaten dana auxe da: ezer egiten ez dabenak edo gitxien egiten dabenak zerbait egiten dabenei kontuak artu bearra. Besteai kontuak artzeko orduan zorrotzenak eurak, gitxien egin izan dabenak, izan oi dira. Besteai eskatzen jakona zenbat bakotxari kostatzen jakon dakienak geienetan begiratsuaguak izan oi dira.

Zorrotza eta ziatza izan nai dabenak ikasi begi norberenetan eskuzabal ta biotzbera izaten. Besteak zer egiten ete daben arduratsuegi dabillenak izan lezake bakoitzarenetan atzeregi ibiltea, norberenetan nasaiegia izatea. ALKARTASUNIK ez da sakontzen norberekoikerietan indartsu dabillenen artean.

a) **Euskaldunki**

Bai. Euskaldunok euskaldunki jokatu bear dogu, geure izatea ukate gabe. Baña euskaldunki jokatzea zer dan aztertu bear dogu.

Euskaldunok ez gara bizi bakarrik Euskalerrian: emen baño kanpuan, beste errialdeetan geiago bizi gara. Orretan ez gagoz bakarrik: Euskalerrian euskaldunetan beste bizi dira beste endakoetan.

Euskaldunontzat ¿eratsu danez jokatzea zer da?

¿Euskaldunki jokatzeko zer da egin eta erakutsi bear doguna euskaldunok?

¿Zer izan da munduan zear euskaldunoi entzutea ta onartzea merezi izan dauskuna?

Inportantzi aundia emon izan dautsagu guk eta gu beste lurraldeetan onartu gaituenakin gaur inportantzia emoten dautzeguen bere gaiei?

Edonun ekandu izan gara euskaldunok eta edonun onartu izan gaituenean ¿zergaitik izan da? Zuria edo baltza, orixka edo gorriska izateari inportantzia emon dautsagulako? ¿Emen gure artean gure izate bereziari begiratuz gaurkoz pozten gaituana ez al da izan geure arteko bardintasun–zaletasuna, alkarrenganako begirapena, zuzentasuna?

¿Euskaldunki jokatzea zer da edo zertan ipiñi bear dogu?

¿Batzuek morroi, mendeko edo giza–sasdikitzat artzea?

¿Gure artean beste tokietan guretakoak gobernatzerik onartu ezin genezaken erara kanpotarrak tratatzea?

Gaur Euskalerritik kanpora emen baino euskaldun geiago ba ditugu, izan lezake emetik urte asko baño len oraindik geiago izan bearra. Euskaldunki jokatzeko aurrera begiratu dagigun eta aurrera be gu eta gure tartekoak ondo izan gaitezen zerk kalterik aundiena egingo dauskun aztertu dagigun.

b) **Aurrera beti**

Ori o da al dan artean zarrari eustea, baña iñoz be gero palta egingo dauskunei utzi gabe.

---

[35] Euskaldunskin honek hitzez hitz ematen ditu Arizmendiarrietaren textuak; baina textuetako okerren batzuk zuzendu egin dira euskarazko pasarte guztietan, irakurleari alferrikako zailtasunik ez gehitzeko. Idazlan guztiok TU–LANKIDE aldizkarian eman ziren argitara. Orain Arizmendiarrietaren Idazlan Guztien bildumako *Varia* liburukian daude jasota.

Geruago ta geiagok, ez bakotxak deritxon modura, baizik ingurukua izan daikeen bizikeraren erara bizi izaten ikasi bearko dau.

Gaurko munduari izakera emoten dautsen aukerak nundik datozen edo zerk sortzen dituan begira dagigun burubide ta jokabideak.

Onetan ez daukagu beste biderik zerbait al izateko ALKARTASUN SAILLETAN aurrera egin baño. Alkartasunik ezin lezake indartu bakoizkeria baztartzen ez danean. Bereizkeri zaletasun aundiegia dogula dirudi gaur gure artean. Kutsu kaltegarria dogu guretzat bereiztasun gogo au.

Atzerritarki era askotara jokatu genezake.

Euskaldunok dogun entzute ona galtzea atzerritarki jokatzea da.

Aurrean dakusgun munduak eta bizikerak gizonari, bai lan egiteko, bai gizabidez jokatzeko eskatzen dautsana lortu gabe iñor gure artean atzeraztea, atzerritarki jokatzea da.

Atzerritarki uste baño geiago ibilli genezake euskaldunki gabiltzalakoan.

Penagarria iristen badautzagu orain-arte emen bizi izan bear eben askok ogi ta bizibide-billa kanpora urten bearra izatea, aztertu dagigun lenago zergatik beste lurraldeetara juan bear izaten eben eta ez dagigun artu oraindik orrela jokatu bearren izan lezakezala gure ondorenguak.

Euskaldunki jokatzeak sail eta ongarri askori begiratu bearra dakasgu.

Atzerria aldean daruagu, tartean daukagu Alkartasuna, teknika eta beste aurrerakuntzak lantzen ez baditugu: morroitzari iges egiteko ez danentzat atzerririk iguingarriena etxean bertan izan lezake.

(1968, Iraila)

1.9.2. Gizonki ta euskaldunki

a) **Giza min**

Giza-min eta euskal-arnas zaleei ekonomi-arazoak aipatzea, dabiltzen burubideai aurrerapidea emoteko baño uxatzeko obea dala dirudi, batzuen eritxiz. Ekonomi-autuak diru-zitzak eta aundikeriak jota dabiltzanentzat egokiagoak dirudie. ¿«Materialismo» zikiñean murgilduta ez al gabiltz geienok?

Ekonomi sailletan arduratsu diarduen Kooperatiba-zalek ¿ez al dakusguz giza-min eta euskal-arnas zaletasun edo ardura gabe?

¿Egia al da?

Giza-minberatuok eta gizatasunez geure jokabideak eratu nai ditugunok ¿gizonki jokatzeko oiuka edo beran-berarizko kutsu billa ibilli bear al dogu?

Gizonei alkartzeko bideak zabaldurik eta alkartasunezko jokabideetan-zear euren arazoak erabagiteko bultz egiñarazotea ¿ez al da gizonki jokatzea?

Iñor aintzat artzeke ta bakarti baño gizarte-arazoak eratu ezindako bizikerari eustea ¿ez al da gizatasun-egarriak izan daiken gizarte eragozpenik kaltegarrienetarikua?

Azkatasun-oiuak gizatasun agerpidetzat artu daikeguzan alkartasun-miñetan eldutakoak izan bear dabe.

Kooperatibak alkartasun-bidez lanbideak onuragarritzen eta ogibideak sortuarazoten diarduenez, ezin ukatu genezake gizatasun-alde dabiltzanik eta gaur dagokigun azkatasun-miñari erantzuten ez dautsenik.

b) **Ekonomi-saillak gizatasunez kutsupetzeko**

Ekonomi-arloetan gizonok askotan edozetariko izaki uts edo abere bagiña bezela oinpetuak izan gara: Batzuen irabazi-egarri asekaitza, beste batzuen aundikeria edo zikoizkeria ta ekono-

miarazo edo lansailletako jokabide biurrien ondorenen barri danok dakigu: gizatasun gabe eratutako saillak izan dira.

Kooperatiben burubidez ekonomi-sail orreik, arazo orreitan zer ikusi daben danen gogoz ta begirapenez eratu bear dira. Ona emen kooperatibak dakarguen onura bat. Kooperatibak giza taldeak diranez ta taldeko guztiak erabagikide diranez, gizatasun-bidean gagoz danak edo geienak, gizakaitz izan ezin daikenez.

Alkartasunean sortuarazi daikezan burubide edo jokabideak berez izan daikez gizakor edo gizabera. Alkartasunak berez garuaz gizatasun-jokerara, bakartasunak bakoizkerira bezela.

Kooperatiba-arauak gizarozteko onuratsuak ditugu. Gizatasun-oiuka baño gizatasun-alde geiago egingo dugu alkarrenganako begiratsuaguak izaten ikasten badogu.

d) **Morroitza latza**

Azkatasun gabe gizonak gizonki ezin jokatu daike.

Azkatasun-gogoa beste edozein gogo baño sustartsuagua ta sakonagua da: azkatasun-gabe bizi baño il naiago izan daben asko dira gizartean.

Baña bakarti azke izateak ezin ase daike gizon danaren gogoa. Bakarti azke izatea basati izatea baño asko geiago ez litzake ta gizonki jokatu nai dabenak norbere azkatasunakin ezin ase daike. Tartekoen edo ingurukuen azkatasun-miñez jardun bearra izan oi dau. Azkatasun-zaletasunak alkartasunera garoaz.

Alkartasuna ta azkatasuna gizatasunaren agerpen ito-ezindakoak dira. Kooperatibak alkartasun-bidez azkatasun-alde diardue, morroitza geienori iguingarri ta astun egin lezakegun sailletan: lanbide ta ogibide sailletatik morroitza uxatzen.

Badakigu gizonok azkatasuna sail guztietan bear dogula. Baita era askotara eratu dezakena be. Gure erria indartzeko gure gizonak indartu dagiguzan: gizonaren eskuarterik onenetarikoa lana danez, lanbideak eratu ta lanbideetatik otseintza edo morroitzak uxatzea egingo onuratsua da danontzat.

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.

Euskaldunki jokatzea ez da soñu erreza. Soñu gozoz bizikera garratzak izan genezakez: oiu egiten baño zintzotasunez jokatzen geiago alegindu gadizan.

«Zuzentasun-miñez eta zintzotasunez alkartasun-bidez azkatasun-alde» dirausku kooperatiba-turutak.

¿Ez al da geienok onartu genezaken gogoa?

(1969, Urtarrila)

1.9.3. Berezeki ta naroki

Naroki bizi al izateko berezeki jokatu bear dogu: berezeki izaterik ez jagoko iñori obeto bizi ezin al izatekotan.

Egia da, oraingoz sail askotan bereziki jokatzera jo bear dogu obeto izan al gadizan. Teknika ta ekonomi arloak orixe eginbearrori dakarzkue: lege zarrak berritu egin bear dira ta ez lenago ona zalako, edo orain lengoa ta zarra dalako eutsi. Berezeki izatea bizibideak berenez dakargun egingoa da bakoitzak eta aldi bakoitzean egoki eratu dagikugezan geure arazoak.

Auxe da euskaldunok geure zanetan daruagun gogo bizia ta urteen buruetan ezerk zapaldu ta ito al izateke gaurdaño tinko ta indartsu baztar guztietan gure enda zaindu daben jokabidea.

Eutsi edo iraunarazo bearreko gauzatan baño geiago daukaguz aldatu ta egokiarazotekotan, arlo ta arazo askotan: ekonomi, gizarte, politika ta erlijio sailletan.

Orretan dakusgu zelako bizikera-zale geran: zertan ta noraño ekonomi arloen eta jokabideen bidez eratu ta ornitu bear ditugun gogakizun batzuek: zeintzuk diran eta zelan ase bear ditu-

gun beste egarri batzuek edo arlo arein bidez ase ezin leikezan zeintzuk gauzeren gogo garan aztertu ta erabaki dagigun.

Ideologi lañoak alde batera itxi ta, bakoitzak bere gogo ta asmoak, bere egarri ta zaletasunak obeto asetu dagikeguz burruka bero ta bizi gitxiago ta auzi-erabakitze erosogoak izango ditugu geure artean.

Gure lurralde ta inguruei begiratuaz: gure gaurko egitaroak biar eta geruago izango ditugun eragozpen edo eskuarteak kontuan arturik eratuaz ekin dagigun alkartasun bizitan: auxe bedi euskaldunok gaurkoz izan dagikegun berezeki izateko gogo bizia: au oraingoz badagikegu naroki izatea berez-berez jatorkikegu.

Gabiltzan adi ingurua begiraturik aurreruntz urrun ikusirik eta egunik alperrik galtzeke: geuk geuretik eta geurenez jaso bear izango dogu gure Euskalerri maitea: ez dagigun aztu euskaldunok, edo emen bizi geranok, geure buruak ondo lantzen ez ba-ditugu ta alkartasun-bidez indarberatzen ez bagara berezeki bizi izatea egarrigarri barik iguingarri izan dagikegula.

Berezeki ta naroki izateko zarrik azteke barri-zale gadizan: gure ibai ta mendien edergarrien gure gizonak dagizan.

(1969, Martxoa)

1.9.4. Azkatasun-miñetan

Azkatasun-miñetan bururik galdu gabe ibilli gaitezen eta azkatasuna gizakioi jagokunezkua izan dagian, ogibide-arazuetan ez gaitezen atzera geratu.

Kooperatiba-ardurak ezin utzi genezakez alde batera gure gizon eta erriak ogibide onak izan dagikeezan. Ogibiderik ez daukanak ez al-daroa beregan morroitzarik garratzena?

Iñoren mende era askotara izan genezake, gizonok eta erriok.

Azkatasunak bere oñarriak bear ditu, ikurriñak baño lenago.

Gure gazteen barneetan azkatasun-miñakin jakin-miña ta alkartasunzaletasuna sustartu bear ditugu.

Orrela jokatu ez badikegu egun larriak ezin uxatu al izango doguz gure tartetik.

Baditugu gure inguruan lenago gora egiñarren oraintsuago bera doazen giza-talde ta erriak. Orain urte gitxiren buruan egiten da naiz gora ta bera. Ez dagigun alperrik egunik galdu egizko azkatasun miñetan bagagoz edo oñarritsu gure Euskalerriaren alde jokatu nai badogu.

Bakoizkeri ta norberekoikeriai uko dagiogun: alkartasun burubideetan ezi ta ekandu gagizan. Barriztu ta gaurkotu dagiguzan gure bazkunde ta elkarteak: danetarikuak: kooperatibak be bai. Batez be gure errialdeetan lenik sorturik erri bakotxak bere biztanleentzat sorturikoak: sakabanaturik eta indarge dagokuzenak. Alkarturik edo baturik indartsu izan legikezanak. Erri-mallatan giza-mallatan baizen egoki eratu genezake gaurkoz bear genduken alkartasuna.

Azkatasun-miñetan garanok alkartasun-malletara jo dagigun.

(1969, Maiatza)

1.9.5. Eusko-jokabideak

Euzko-gogoa itoko ete-dauskuen bildurretan ta samintasunean bizi izan gara bein baño geiagotan eta ez gitxi be.

Iñork ito ezin dagikun gogo ori geuk ostera alperrik galdu izan oi-dogu.

Gizonkiago beti joka geinkegunean, edo gure bazter, uri ta inguruak edergarriagotu geinkezenean, ¿zenbat ardura ta alegin egin izan oi-ditugu orretarako?

Aundikeriz kutsututa euzko-jokabide bakarrak beste gizon-talde edo errialdeak egin izan dituen antzera ikurriñetan, oiu-alaritzeetan edo aizeak eta denporak berez daroakigezan jokabideetan jarri izan oi-ditugu.

Gure artean alkartasun-min sakonagua sortuarazoten, gure etxe ta kaleak edo uriak edergarriagotzen ardura gitxi izan dogu.

Guk maite dogula diñogun Euskalerria edertoguatzen aterik-ate, baserririk-baserri, ikastolarik-ikastola, leiorik-leio, saillik-sail, edozeiñek egin genezakeguzan edergarriak edo apaingarriz jantziten gitxi egin oi-dogu.

Aoz danok dirudigu oso abertzale zintzo, egitez oso gitxi, gure erriai ta gizataldei ondo jetorkegiozen egingoak egiten gitxi baño gitxiago.

Ba-daukagu naiko zeregin gure inguru guztiari jagokon edergarriak erazoten. Danok edo geienok orretara jo ba-daikegu zerbait egin al-izango dogu urteotan egin diran itxurabakokeriak leuntzen edo edergarritzen.

Euzko-jokabideetariko bat auxe da: lañoetara baño bera geiago begiratu: lañoetan gitxi aldatu genezakegunok lurraldean zerbait obeto eratu dagikegun.

Iñoren baimenik gabe egin genezakeguzan egingoak ez dira gitxi.

Bakoitzak beretik zintzo jokaturik jaso lezakezan saillak zabalak dira.

Euzko-espirituz ta arnasa barriz biziarazo dagigun inguruan daukagun guztia. Alkartasuna, zuzentasuna, azkatasuna ta aurrerapidea bekigu gure gogo-min: oñarritu dagiguzan bakoitzak dagikegunez.

(1969, Azaroa)

1.9.6. Erri-zale ta askatasun-miñez

ERRIA ta ASKATASUNA aotan, barriketan, erretzago erabilten dira biotzez eta egitez indartu oi-diran baño. Gure ERRIA makurturik edo oinerapeturik dakusgunean odol-bizitan edozer egingo geunke askatzeko: olaxe dirudi baña ez da olan. ¿Kultura ta ekonomi-sailletan zer egiten dogu?

ERRIA egitez jaso nai dogunok iñoren menpeko izan ez dadin lanaren buruz ornitu bear dogu kultura ta ekonomi-sailletan. Baña benetako askatasun-zaleak ba-gara geuretzako nai ez dogun otseintzarik iñori ezin opa izan dagikegu. Naiz gure alde naiz gure buruen morroitzak ezin onartu dagikeguz. ERRIA lurrak edo lurraldeak utsik ez dira, berton bizi garan gizonok baño: erriaren askatasuna gizonon askatasuna da.

¿Uxatu edo eten geinkezan morroitzak apurtzen alegintzen al gara?

Askatasun-miña gizatasun agerpenik sakonenetarikoa da. Baña askatasun-min sakonaren uka ezindako ezaugarria norberetzat gura doguna iñori opa izatea ta bakoitzari ondo ez dirudion morroitzarik iñori ez ezartea da.

¿Ba ete daukagu adorerik danontzako onuragarri izan dagikezan morroitzak alde batera utzi ta beste era batera gure gizartea eratzeko?

(1970, Urtarrila)

1.9.7. Aztertu bearreko gauzak

Askatasuna ta alkartasuna biak bear ditugu danok, baña ez dagigun aztu biak ondo jasotzeak badituala bere korapilloak, danok edo geienok orren diperenteak izanik.

Orretan ez dogu esan nai danok, bakoitza bere sail eta giroan, obeak egiteko ondo ez zaigunik etorriko ta orretarako danok eskakizun ori aurrera atara al izateko jokatu bear ez dogunik. Baña berbak aizeak eruaten ditu ta egiñak bear ditugu alkartasunpean ondo jokatu al izateko. Arekin eta emenguekin, an eta emen, iparrean eta egoaldean, toki danetan gizonki jokatzeko saillak aztertu ondo ta.

(1970, Azaroa)

1.9.8. Danok danon bearrean

Euskotarrak ba-ditugu gure miñak eta asarreak gure jakintza eta izatea beste batzuek biurritu ta legortzen dauskuelako. Aldi onetan edozenbat batzar eta azterketa egin ditugu gure problemak eta auzien sustraiak zelan dagozan jakiteko ta komeni diran aldakuntzak sortuarazoteko.

Batzar eta billera oneitan danetan entzun dogun kezka ta larria auxe izan da: zapalduta gagozala, eusko-kultura ito-agian dagola: askatasun geiago bear dogula: orretarako iñork ezin ukatu dagikula eskubiderik: beste batzuek guk eurak errespetatzea nai badabe eurak be gure eskubideak aintzat artu bear dituela.

Emen danok jakin dakigunez kultura-arloetan erdel-kulturapean gagoz eta orixegaitik erdeldunak erdeldun diranez ta jokatzen dabenez ez dauskue onik egiten.

Erdeldun edo erbestekoak eurak be baditue beste sail edo arlo batzuetan euskotarrontzako gozatzu ez diran zerikusiak eta kezkak.

Ez dogu pentsatu bear areik dana txarto ta danean gure aurka diarduela gure aldetik eta guretarrak ezetariko gogorketa ta zuzenbiderik baño egiteke.

Euskotarrok ezin aaztu dagikegu emen gure tartean iñoren mende gagozan arren erbesteetan gure mende be badagozala ekonomi-arloetan eta egintzetan.

Emen eusko-kultura erbeste-kulturapean eta an, erbestean, ekonomi-eginkizunik asko ta ekonomi zerikusi andiak gure ekonomi ta ekonomi sailletan dabiltzan gizonen mende edo arietan jokatu bearrean.

¿Nork ez daki Euskotarren asmoz ta burubidez zuzenduriko egintzak sustrai zabalak dituela ta sustrai orren bidez edo emen eginda ortik zear saltzen ditugun tresnen bitartez geuk be beste batzuek eta beste batzuen ekonomi-eskuarteak aprobetxatzen ditugula?

Onetan, naiz ta zabalgarri edo esangarri izan ez arren, badira ukatu ezin geinkezan eta guretzat onak eta beste batzuentzat orrein ongarri ez diran zerikusiak.

Norbaitek esan ebanez, alde batetik ikusi genezakez bi milloi euskotar edo geitxuago erbeste-kulturapean, euren jakintza edo kulturari jagokonez jokatu eziñik eta bestetik egoi-aldean ogeitamar milloe edo geitxuago ipar-aldeko talde txiki areen ekonomi-zuzendaritza edo ekonomi-arietan kezkatsu edo miñez: batzuek askatasun miñez eta bestetzuek zuzentasun egarriz: kultura zapaltzaleen mende eta gizarte-zuzentasun eskale.

(1971, Apirila)

1.9.9. Errudun

Gure erria maite izateko errugea danik ez dogu oldoztu bear: gure izatea ta izanbide iturri ta ustar dalako maite dogu: maite dogulako aintzat artu bear ditugu ta ondo aztertu bere akatsak ta onberatzen alegindu.

Norbaitzuk azkenengoan giñuzan jardunen batzuekin mindu egin zirala diñoskue: geuk be ba-genduzala beste errialde batzuek txarresteriko zerikusiak geure artu-emonetan giñuan eta

esan egikela ba–genkiala iñoren bearrizanak geure alde onuratzen. Guk orren errurik ez genduala artu–emon orreik eruateko kapitalismoak jarritako maillak baño ta mailla orreik ezin genduzala eten? ¿Orreik eten al izan ba–gengikez ez ete genduke iñoren, besteen bearrik izango?

Danok daukagu geienetan uste dogun baño beste geiagoren bearra...

Elkarte–erakunde barriak surtuarazo arren ezingo gara iñoren laguntzarik gabe biziko. Iñoren bearren izango geranez, iñorekin zelan eratu geure zerikusiak aztertu ta egokitu bear dogu.

Iñoren jauntxokeriagaz erretz iguindu izan oi gara.

Arrokeri ta jauntxokeri gabeak al gara gure ingurutakuen edozein zinurkerik iguindu ta gogaikatzen gaituanok?

Españiarren jauntxokeriaren atsa edonun aipatu oi da: jauntxokeri orren sustarrak sakonak dirala esan oi da: luzaro lurralde zabaletan jaun eta jabe ibilli ta bizi izan dira Europa'ko bazterretatik Ameriketa'ra arte. Euskotarrok be tarteko izan giñan eta kutsuren batzuek ezarriko ez jakunik ezin izan legike.

Euskotarrok batzuen eritxiz jauntxokeriara baño arrokerirako berezko jokera aundiagua izan dogu. Orretan Ortega'k esango dau gure arrokeri ori soilla izan dala, arrokeri–putza, sakongea, ez gizakaitza, giza–min azalkoia baño.

Dana dala gure lurraldeak mamintsuak, guriak eta emankorrak izan ez arren gure erriak beti aurrera egin izan dau ta beste lurralde onuragarrietan bizi diranen maillatara eldu gara.

LANA izan da gure erriaren indarra ta onurea.

Bakarti–berak izan arren auzo–miñik gabeak ez gara izan, edo auzoerakundeen bidez jokatu izan oi dogu.

Iñoren onurarik geuregandu ez dogunik ez diñogu: iñoiz iñor atzipetu ez dogunik eta otseindutzeke ibilli garanik be ez.

(1971, Maiatza)

1.9.10. Eskuarte gabeko eskubideak

Eskubideak gora ta eskubideak bera jardun izan oi dabe beste batzuek. ¿Giza–miñez ta askatasun–zaletasunez izan oi dira askotan olako jardunak?

Nor zer dan jakin al izateko, nork zer esaten daben baño, nork zer egiten daben adiago artu bear da. Gizonak eta erriak eskuartu gabeko eskubidez ezin ase genezakez, kultura ta ogibidezko eskuartez euren buruen jabe izaten laguntzeke. Eskuarte orreik erriei ta auzoei eskuratzen jakenean «iraultza–albizteri» gitxi bear izango ditue.

Zapaldurik eta zapaldurik gagozala oiuka zerbait egitekotan diardugunean lenagoko sorgin–kontuetaz eibartarrak esan oi ebana gogoratu dagigun.

Eibartarrak pistolak egiten ekin eutsonean eta pistolak saltzen asi ziranean iges egin ei–eben sorgiñak Euskalerritik. Uste dogunez lenagoko sorgiñen antzera zapalketak uxatuko ditugu eskubideak eskuarteekin alkartzen eta orretarako ezjakintasunak urrundurik bakoitza bere buruaren jaube lanaren eta lanerako alkartasunaren bidez elduarazo daikenean.

Langilleok lanbideen jaube ta zuzendari egin gadizan barritsuen begira izan ez gadizan.

(1972, Urria)

1.9.11 a. Borrokan ala alkartasunean

Euskotarrok burrukalari, bulartsu ta indartsuenak izanda be, burrukak irabazi baño galdu seguruago egingo ditugu. Gaurko munduan mobitu izan oi diran talde ta eskuarteak kontuan

arturik, ezin ukatu geinke burruka ta matxinadetan erabilli izan oi diran jokabide ta tresnakin baño geiago al izan genezakena gizatasunari jagokozan indar ta jokabideen bidez: baketan burrukan baño geiago al izan genezake gure erriaren alde ta batez be gure erritarren onerako, aurrerapiderako.

Burruka oiuak eta turutak entzun eta jardun oi dabenean, ez da pentsakera txalogarria, baketan gizatasun–indarrez, au da, zuzentasun eta aurrerapide jokabidez obeto oñarritu gengikela gure erria ta gure erriaren eskubideak, baieztu ta zabaltzea.

Indarkeri–girotan askatasun gitxi onerazi ta ongarritu izan oi da. Indarkeriz erein oi dana indarrez jaso bearra izan oi da. Indarkeri girotan bizi izan diran gizaseme ta errialdeak nekez be nekez tinkotu oi dira begirapenean ta alkartasunean izateko: burrukarako ta indarkerirako jokabidea edonoiz sortuarazoten da edozeñen kaltegarri ta ondamendi biurtu. Gizatasuna gizatasunean gozatu ta guritu bearrekoa da.

(1973, Urria)

1.9.11 b. Azkatasuna obeto izan al izateko

Larriago ta neketsuago barik geroago ta obeto danok edo geienok izan al gadizan bear dogu azkatasuna. Banaka batzuentzako edo talde batzuentzako ongarri dagiken azkatasuna ez da guk gizatasunez ta alegin guztien bidez geureganatu bear dogun azkatasuna.

Egia da azkatasun ori lortu al izateko lokarri batzuek eten bearra izango doguna ta baita erakunde batzuek aldatu bearra be bai. Lokarriak etetekoan eta erakundeak aldatzekoan ikusi ta neurtu dagigun, ez bakarrik geuk geure taldeetan onerazi gengikenari, baita gure erriak neurri ta ongarribidez onartu bearrekoa be, naiz ta bakoitzaren edo batzuon eritxiz onerazigarria izan ez.

Azkatasuna zuzentasunakin josi bearrekoa da. Zuzentasuna ingurukoen eskubide ta eritxiak be onartu bearra daroan jokabidea da.

Eginda baño egiteko daukaguna gure errialdean zabalagoa ta sakonagoa danez, gure giza–erakundeak aurrerapidetsu ta indartsu izateko moduan antolatu dagiguzan danon artean. Orretarako kontzientziak indarbarritu dagiguzan jakitez, artuemonbideak zabaldurik, alkarri bakoitzaren eritxiak entzun–arazoaz eta batez be alkar aintzakoagotzat artuaz.

Euskadi aotan artzen dogunok bakoizkeritik iges eta alkartasunean eta batasunean indargarritu bearra daukagu ta iñork be uka ezindako eskubideei eldurik iñork uka ezindako INDARRA gerekotzakotu: gizatasun–miñez jaiotzen dan eginbearra, gizatasuna bizien izakerazotzen daben askatasun eta zuzentasuna sail guztietan ta bakoitzak eta danon artean sorrarazo dagikeguzan erakundeetan oñarritu, sustartu, laneko ta urietako arazoetan, ikasketa ta auzoetako jardunetan, ekonomi ta giza–gintza arlo guztietan. Geuk geurez aldatu genezaken gauza guztiak giza–girotan ta gizatasun aurrerapiderako dagikegunez ezingo gaitu iñork ixilerazi ta baztertu.

Egingo au ez da egun batzuetan egiñalekoa: egingo au egiñarazo ta oñarritzeko EKIN TA EKIN, JARDUN eta jardunari EUTSI bearra dogu: Orretarako, gudari burubide aldizgarrietan baño, aldakera egingo korapillotsu ta sakonetan ezi bear aundiagoa dogu.

(1973, Urria)

1.9.12. Edozetarako

Kooperatiba–sail eta arazook, sail eta arazootan zerikusirik dogunok, geuk geurenez jokatu al izateko trebetasuna ta gañerako jokabideak geuregandu dagiguzan: iñoren otsein eta morroi

izateke ta ezetariko jauntxokeririk gabe jokatu ta bizi al izateko norbere gogoz eta alkartasun zuzenbidez egin al dagiguna dagigun beti.

Kooperatiba erakundeen kutsu ta indarra ez da besterik askatasun eta zuzentasun miñez norberak ingurukoen ongarri ta alkartasunpean jokatuarazotera bultzatzen gaituan gogo-bizia baño.

Norbaitzuek esango dauskue askatasun eta aurrerapide miñetan irakiten dagon erriarentzat iraultza jokabide ori luzeegia edo astirotsuegia dala: baita beste batzuek esan al izango dauskue etenbearreko lokarriak eta gainberatu bearreko indarkeriak presa larriagoa ta indarketa biziagoa bear dituenak dirala be.

¿Lasterka elduarazo eziñeko egingorik asko ez al dira giza-aldaketan onartu bearrekoak edo eten ondoren barrituarazo bearreko lege ta erakunderik ez al da bear giza-aldeketa ta elkarte iraultzeak gizagarritsuak, onargarriak izan al dagikeguzan?

Zer deuseztu, apurtu edo birrindu bear dogun pentsaterakoan, zer jarri, egin edo jaso bearko dogun eta zerekin eta zelan egin eta jaso al gengikegun be kontuan euki dagigun. Orain eta gero be geuk geuronez egin dagikeguna egitea ongarri ta bearreko izango da geuri jagokun erakunde ta politika jokabideetan ibilli al izateko.

(1974, Azaroa)

1.9.13 a. Askatasuna ta alkartasuna

Aldaketak poztu egin bear gaituzte izatez aldakorrak geranez eta orrez gañera obeto bizi al izateko aldaketak izan bear aundiagoa dogunez ikusmirazale izatea baño.

Iñoren eta iñungo otseinpean bizi izatea zer dan ondo dakigunez ikasi bearrekoa auxe da: alkartasunean indartsu ta aurrerapidetsu nola jokatu, amesgarri dan neurrian geure izakera ta bizimoduaren eskabideai ondo erantzun al izateko. Alkartasunak txalo asko izan oi ditu ezer eziñean eta askatasun gabe gizakiok izan oi geranean, baña ezin uka dezakeguna da askatasun-miñetan alkartasun girorik asko ito izan oi dirala.

Askatasuna bear-bearrekoa dogu gizakiok gizatasunez bizi al izateko, baña baita alkartasuna be gure artean indartsuak indargeak menperatu ezin dezakezan.

Euzkadi'n agerrerazi bear doguna, ezer izan dagikenik sendoen eta erri bezela gure ezagungarri izan bearrekoa, askatasuna ta alkartasuna buztarri bat egitea da: buztarri orren bidez izan genezake indartsu eta edonun eta edozeiñen artean ongarritsu ta onartuak.

Buztarri ori beste ezertan baño egokiago gure izakerari ta etorkizunari jagokonezko egiñeraziko dogu eta LANERAKO zar eta gazte, ogirik bear dogun guztiok ekanduaz. Aurrera egin al izateko ta geure buruak tente ta tinko edonun agerrarazitzeko LANA da gure eskuartea: guk ez daukagu erri bezela iñori ezer kendu bearrik, iñungo ezeren egarriz bizi bearrik, lanerako egiñak eta lanaren bidez gizakioi jagokun erri ta aberria egiten dakigunez.

(1975, Azaroa)

1.9.13 b. Ekin eta jarrai

Beste gizatasun giro bat sorrerazi bear dogunez, leendik egindako arlo ta saillak aurrera eroan bear ditugu, batez be erakunde orrein bidez, mundu guztian ager genezakenez, egunean baño egunean artu-emon aipagarriagoak izanez, ogibiderik iñori be palta ez dagigun eta gure Erria, naiz ta lurrez zabala ez izan, gure erritarrak edonun onartuak izan dagikezan.

Politikakeriz banandu ta sakabanatzeko arriskurik izan ez dagigun gure artean, lanbidez eta aurrerapidetan tinko iraun dagigun bearrekoa da, alderdikeriz gain lankide ta aberkide sutsuago ta indartsuago izan gaitezen.

Iñoiz izan dogun premiñarik aundiena daukagu, alkartasun–buztarri pean jokatuz, aldaketarik sakon eta onuragarrienak aurrera eramateko Euzkadi'ren onerako. Ez dogu esan nai beste egitekorik ez danik eta bestelako saio guztiak gutxi inporta dabenik be erriaren onerako, alderdikeriz tinkotu baño auldu geiago egiteko arriskua izango dogula baño, gure artean munduko errialde geienak euren buruak jasotzen eta euren buruen jaube egiñaz sustartzen ari diranean.

Aurrera beti ta gora, naiz ta aberatsak izan ez, edo naiz ta beste batzuek baño ugariagoak be ez: edozein baño alkartsuago jokatuteko izanez, gutxik geiagorik egin al izango digute.

Urteotan giro larritan bizi bearra izan dogu, baña geure artean giro barririk beste iñork ez digu sortuaraziko geuk alkarrenganako begirapenez izan ezik: indarkeri ta odolik ez dogu bear eta geure askatasuna sustartu bear dogu geure erriaren izateari ta munari jagokonez.

Iñoren promesa ta inguruko edo auzokoen esanetara baño geure eusko–gogoaren eta izatearen eskabideetarako trebeagoak izan bear dogu. Demokrazi miñez ta jokabidez geure artean arazo guztietarako eraturik, munduan iñork ez digu aterik itsiko ta gure erriko gizaki ta lanak be onartuko dizkigute.

(1975, Azaroa)

1.9.14. Sasikeria

Ixil–ezkutuka bizi bearra izan dogunez edozetarako ixil–ezkutukako bizikera edo jokabide orreik sasikeriari indar aundia emon diote. Sasi–maixu, sasi–zuzendari eta azpikeri eta narrastasunetan lotuak edo naastuak gabiltzanok asko eta asko omen gara.

Langilleriak berenez eta beretik ba dau indarrik beste giza–taldeek baño sakonago eta trebeago jokatzeko gure Euzkadi'ren etorkizunaren alde. Gure erri maite onen arpegian eta izakeran Europa zabalean beste ezer baño edergarriago eta trebeago izango genduke askatasunean eratutako alkartasuna eta lanean eta lanaren bidez aritutako gure erri–tankera.

Sal–erosketaz eta merkatarien eskuz eta oñarriz baño langilleriaren trebetasunez eta egitez jasotako oparotasuna gizagarritsuagoa eta iraunkorragoa izango da erri aurrerapidetsuarentzako.

Sobietar Langilleriaren jokabide eta irtepiderik ezin izan gengike gure Euskadi berezi eta txiki onetan, ezta Suizako merkatarien egokitasunik be, baña bai gure artean iñon baño egokiago eta sakon eta bizikorrago suspertu eta eratutako lankidegotzaren demokrazi eta pizkortasuna.

Gure lankidegotza gure lurralde oneitan bizi geran guztiok alkarganatu eta dan–danontzako izakera gizatsuagoaren oñarri izan bearrekoa da.

Gure artean giza–eziketa lan girotan eraturik langilletzaren bidez illarteraño gizatsu ta bardintsu bizi izateko izan bearrekoa da, alkartasun kutsu bizigarritan.

(1976, Urtarrila)

1.9.15. Gure Iraultza

Euskotarrak geuk eta batez be langilleok aurrerapide miñez ekin eta aurrera eruan bearrekoa da, geure laguntzaz oñarritzen ditugun eziketa, ikasketa eta abar, egin ditzala gure gaztediak giza–aldaketa barriotan sakonago eta trebeago parte arturik eginkeraz. Ikasleak orduren batzuetan lan dagiela lanpiderik baten. Lanpide barri orreik sortuarazoteko ezin palta izan dagi-

ke bestelako langintzarako palta izan ez dan laguntzarik alkartasun eskakizunez. Gure euskotasun eta abertzaletasunak ezaugarri barriak bear ditu eta jokabide barrietara bultzatu bear gaitue.

Aurrerapiderik agiri ez duten lurralde eta basterren jaube baster orreik landu eta jaso al izango dituenak egin dezaten, gure Lan Kide Aurrezkia'k be eskurik iñori ez dio ukatuko, naiz orretan ikasleak naiz langilleak ekiten dioten, ikasketarik galdu gabe, edo bestetzuek beste lanbide edo lan–saririk galtzeke. Pizberritu eta saritu bearrekoa gure Erri osoa edergarritzeko serbitu dagikegun lanak izan bear du. Lurralde estuan bizi dan Erriak lenen egin bearrekoa lurralde ori alik ondoen lantzea da.

Lanean eta lanaren bidez zetorkigula gure nortasuna eta askatasunaren oñarririk sendoenak onerizten dogunok, lana erosotu bear dogu, batzuek lorak jorratu eta azitzeko, beste batzuek ollandak zaintzeko eta baratzak barazki gozoz jantzi al izateko, sasiak eta larrak kentzeko edozeiñek daki jakin bearrekoa, eta oraingoz jantzi gabe daudenak nola landu eta ornitu be ikasgarri eta ikasbearrekoa da.

Gure erriotako ume, gazte, emakume, zerbait egin al dagikeen guztiak Lan Kide izango gera, gure langilleri guztiaren pozgarri eta giza–lagun, gure Erri maitearen askatasun eta nortasun izpi barriakin mundu zabalean ikusi eta ezagutu izan al gengikeguzan. Auxe da Lan Kide Aurrezkia'ren egun–abar barri gizatsua.

(1976, Otsaila)

1.9.16. Beso eta biotz biak bat

EUZKADI herri txiki, lurralde estu eta Aberri ugaldekorra da. Izadiak eder egin ginduzan, baña lanak egin gaitu bizigarri; alkartasunak eta batasunak, naiz eta txikiak izan, indartsu eta aipagarri egiten gaitu, etxean eta erbestean, alkarrengana zintzo eta edonorentzako errespetutsu geranez.

Herri haundi eta zabalagoen artean iñork ez ginduke gutxieretziko, begirapen, askatasun eta lagunkide bezela ikusten bagaituzte. Guk gure ABERRIA jasoteko, liraintzeko eta bizigarritzeko ez daukagu iñor zapaldu edo otseinpetu beharrik eta naiko zeregin daukagu lurralde au garbitzen, jorratzen edo landutzen, danontzako txukunagoa, probetxugarriagoa eta maitagarriagoa izan dakigun. Kale eta uri barriztuak, ibar, mendi eta ibai garbiak, lurralde zabala ez dogun arren, badaukagu nun ekin eta jarrai landuten, azi eta abono zabaltzen, loraz edo zugatzez jantziten, sasiak eta larrak besterik agiri ez diran basterretan. Lotsatu egin behar genduke etxetxuetan, bakoitzak bere etxe–zulorako ainbat apaingarri, eta inguruak abandono utsean, ezertarako be zerbitzen ez dutela ikusita.

ABERRI EGUNAK zalapartatsu ospatu, ainbat abertzaletasun oiu egin eta gero ainbat lurralde eta baster ikusten diran baizen zatar ikusita lotsatu egin behar genduke. Ez lotsatu, baizik ekin eta jarrai; geurea, danona, danon artean edergarritzen, noiz eta nork ezer ordainduko ete digun zain izateke.

Gure ABERRI EGUNAREN ospakizuna IRUÑAn ez degu agerrerazi bakarrik, baster eta toki guztietan baño eta danon artean. Gure lurraldea estua dalako eta zabala ez dalako beste iñungo lurralderik baño jantziago, loratuago, garbiago eta probetxugarriago egiten agerrerazi behar dogu danok gure aberri–miña. Barriketak ez, lanak baño, jaso al izango dau gure ABERRIA. Euzkadin lanean zintzo diardogun guztiok alkar onhartu behar dogu aberkide bezela eta alkarrekin jarrai beti aurrera eta goraka.

a) **Entzundakoak eta aintzat artu bearrekoak.**

Esan lezake, odola bakarrik ez, baita pentsakera be bai, beriala bur–bur irakiten jartzen zaigula aspaldi askori, itxumustuan aruntz eta onuntz ibilli bearrean jarriaz geienok, edo asko ta asko.

Aldi larrian bizi geralako, beste ezer baño palta aundiagoa egiten diguna, entzun edo ikusi oi ditugunak sakonago aztertzea da, zalapartadan ezer egiteke.

Naiz jolastokietan naiz ikastetxeetan eta edonun be, egunean baño egunean musika edo soñu eta jardunik aipagarriagoak izango ditugu: ez dogu uste danok batera dantzan ekiteko edo danok iñoren esanetara jartzeko izan bear dutenik. Bakoitzak jakin bear du noiz eta norekin dantzan egin bear duan eta noiz eta nortzuekin burua bat egin legikean.

Sindikato eta Politika Alderdi bakoitzakin zer egin gengikean edo nola jokatu bear genduken aztertzen ikasi bear dogu. Eta orrez gain baita alkarren artean alkarrekin aztertu eta erabakiak artu be bai, sasoiz alkar atzipetu ez dagigun eta beti alkarri alkarrekin ekindako sailletan lagundu al dagiokegun.

Badakigu bai orain eta lenago be dirua poltsikoan dutenak aize gutxi bear dutela buruan alkartasunari iges egiteko edo irri egiteko be. Gure arteko gazterik askok ez al dute elgorri au, egonezin edo urduri dakikezan aize eta eskuarte geiegi bakoitzari izerdi geiegi kosta izateke?

Beste aldetik baita izan legike bakoitzak leendik dituan eskuarte edo eskubideeri geiegi lotuak izatea eta egin bear liraken giza-aldaketak eragoztea be.

Norbaitek aspaldi esan omen zuan anarkia-bideratzen ginduzana «batzuek ezindakoa iñori eskatzea eta beste batzuek aldatu bearrekoa aldakaitz egiñarazoten alegintzea» besterik etzala.

Astirik gabe, alegiñik iñork egiteke, aurrerapiderik ez degu urratuko: sindikatuak, Alderdiak eta Kooperatibak, danak bear ditugu eta ber-barrituak betorkiguz, baña bakoitzak ikasi dagigun aurrez edo alik ondoen zein zertarako edo nolakoa zertarako bear ditugun.

Soil-soil egingo diogu giza-erakunde eta izakera barriotan kooperatibar edo biztanle guztiok nola egoki jokatu al gengiken aztertzen.

b) **Kooperatiba eta Alderdiak**

Kooperatiba eta Alderdien artean naitanaiezkoak dira artuemanak naiz eta bakoitzak bere gisara jokatu al izateko be. Iñork uka ezindakoa da kooperatibatar zintzoa izateko ez dagola politika arazoei iges egin bearrik, eta politika-arazoetan Alderdiak izan oi dira jokabide bereziak eratu eta aurrerapidetu al dagikezan elkarteak.

Kooperatiban alkartasunean bizi diranak, alkartasunari jagokonik ukatzeke, bakoitzak izan dakigez bere artuemanak Alderdiekin bakoitzaren kontzientziari ondo derizkionekin. Aztertu eta egin bearrekoa izango litzake, bakoitzarentzat eta danontzako, kooperatibetan kooperatiba elkarteari emondako itzak edo elkarte orretan oneritziko erabagirik norberak, bakoitzak bere buruz eta egitez, bere kolkotik eta jokabidez, eragoztea edo konprometitu ezin legiken neurrian iñor konprometitzea. Kooperatibako arau eta erabagiei zor zaiotena onartuz eta errespetatuz arazook erabakitzen ikasi bear degu guztiok.

Edonok dakiana da Alderdietan eztabaidarik asko eta alkar-ezin-ikusirik ugari sorrerazi oi dana: alaz eta guzti be Alderkiak bear-bearrekoak dirake. Kooperatibetako arazoak eta egin bearrak aintzat izanez beti beste arazo eta eginbearretan parte artzen ikasi bearrean gaude geienok, naiz eta lenago olako ardurarik izaten oituak izan ez arren.

Txoper izaten be ez al dogu geienok ikasten oñez ibilli bearra izanarren? Kooperatiben izenean eta kooperatiben erantzupenekin zer ikusirik legikeenetan zur eta trebe jokatu bear dogu «etxekalte» alderdiok izan ez dagikeguzan. «Etxealde» izan al dagikeguzan be aztertu bearrekoak izan dagikez artuemon batzuek.

d) **Kooperatiba eta Sindikatuak**

Kooperatiben eta Sindikatuen egin bear eta arloetan artuemon aundi eta zabalagoak izan legikez EKONOMI aldetik, gure erria eta erriok aurrerapidetzeko dugun oñarri bikoitza, lurraldea izadiak damazkuna, eta lana eta lanaren eskuz indarbarritu bearreko ekonomia ditugunez eskuarte eta jokabiderik ongarrienak danontzako.

Baña Sindikatu eta Kooperatiben artean baditugu iñork uka ezindako bereizkeriak. Lenengo Sindikatuak ugazaba indartsuagoekin langilleak trebeago eta indartsuago jokatu al izateko sortuak dira eta eginbear orreri erantzun bear diote; langilleen lan-sari eta baldintzak kapitaldunekin erosotuaz. Kooperatibetan ez dute ugazabarik, ugazaba be langilleak eurak eurenez dirake-

nez: orretarako kooperatibetan lan-saria iñoren errotik ezin norberetu legike, baizik norbere lan eta kapitaletik baño: kooperatibatarrak lan-utsaren bidez bizi bearra duten arren, lanaren onurak kapital biurtu dituzten ezkero, aldiko eta aurretiko lanaren onuraz bizi al izateko iñoren morroitzarik edo otseintzarik gabe langillea euren buruz eta erabagiz eratu bear dituzte lantegietako baldintza eta arau guztiak. ALKARTASUNA da kooperatibarren artean beste ezer baño aurrez eta lenago oneritzi bearrekoa: lenengotik lanean ari diranen arteko alkartasuna eta batasuna, naiz eta batasun eta alkartasun orren eskabidez eta ariz beste lantegi eta langilleen artekoa be aintzat artu bearrekoa izan.

Kooperatiba eta Sindikatuak artueman sakon eta onuratsuenak izan bear dituzte giza eta ekonomi egitura aldaketak egiñarazoteko.

Giza eta ekonomi aldaketei erantzuteko kooperatibak dituzten egiturak aurrerakoi eta aurreratuak diranez, egiturok indartzen alegiñak egin eta langilleak euren buruz, iñoren bitartekotasun gabe, giza eta ekonomi erakunde barriak eruan al ditezkeena oneritzi eta agerrerazi bear dute.

Ekonomi arazo eta egin bearretan sustarrak ez dituan demokraziak lur legor eta ariñean erein eta landutako landara edo zugaitzaren antzekoa dirudi: itxuraz indartsuagoa izatez baño.

(1976, Martxoa)

2. ¿Lucha de clases?

En ningún lugar se ha detenido Arizmendiarrieta a hacer un análisis concreto de la lucha de clases. Lo acepta desde el primer momento como un hecho, que deplora, y trata de ver cómo puede ser superado. Se podría decir que no se ha interesado por el problema de la lucha de clases más que de paso, o de soslayo, desde los temas que en cada ocasión estaba tratando y ofrecían una referencia.

Por lo demás Arizmendiarrieta considera la lucha de clases como un aspecto entre otros de la gran crisis o delirio histórico que caracteriza a la era moderna. En un mundo en el que la verdad, la autoridad, el orden, la libertad, han perdido todo su valor, o han pervertido su sentido, la lucha de clases es un efecto más, aunque sea el más llamativo y virulento. La lucha de clases es, más concretamente, un efecto del liberalismo, porque, en la concepción liberal, la libertad se ha convertido en la opresión del débil, en expresión de Lacordaire (SS, II, 147). «La libertad sin ley favorece injustamente al poderoso y oprime al débil, al pobre que no tiene para luchar contra el otro ningún recurso y siempre se verá abatido y dominado por la necesidad. Este liberalismo ha sido indudablemente una de las causas más profundas de la presente crisis social. El mundo se ha dividido en dos grupos: por un lado encontramos inmensas masas de proletarios carentes hasta de lo más indispensable y, por otra, el grupo de los privilegiados que, explotando a esas masas, ha ido acumulando todas las riquezas» (Ib.).

Por otro lado, en la raíz de la lucha de clases se encuentran igualmente el mito de la revolución, la fe en la violencia, etc., que caracterizan especial-

mente a nuestro siglo XX, en opinión de Arizmendiarrieta, y que este rechaza con no menor decisión. La cuestión de la lucha de clases se plantea, pues, para Arizmendiarrieta, como la cuestión de superarla urgentemente. No se trata ni de orientarla, ni de corregir algunos defectos que pudiera tener, o de aprovecharla para ciertos fines honestos dentro de su proyecto; la lucha de clases queda desde un principio rigurosamente excluida de su concepto. Ello no significa, evidentemente, que ignore su realidad.

Es preciso añadir que, ya desde sus primeros escritos, Arizmendiarrieta se muestra convencido de que las diversas experiencias, tanto democráticas como totalitarias, para superar la lucha de clases, han fracasado de tal modo que no queda otra solución que intentar una tercera vía (SS, II, 156).

2.1. Concepto de clase: privilegios

«La doctrina católica, que defiende la desigualdad de clases, condena la lucha entre ellas. Pero propugna la igualdad de oportunidades para todos los hombres y la justa distribución de la riqueza» (FC, I, 145). Esta expresión un tanto sorprendente puede resumirnos bastante bien el concepto de clase que emplea Arizmendiarrieta.

Aunque se proyecte como ideal lejano el principio de «cada uno según sus posibilidades, a cada uno según sus necesidades», para el momento actual el orden que Arizmendiarrieta propugna podría ser calificado de «meritocrático», si tal palabra existiera. Es indispensable que en la base exista una real igualdad de oportunidades para todos y en el otro extremo igualmente una justa distribución de la riqueza. Pero, dentro de estos dos extremos, se admiten diferencias sociales, según las «diferencias naturales», responsabilidad de cada uno, trabajo, etc., e.d., se rechaza también rotundamente todo igualitarismo. No se trata de eliminar de raíz toda diferencia, sino de asegurar que estas no tengan otro origen que el mérito personal y no traspasen los límites tolerados por la dignidad y solidaridad humanas.

Sin querer comprometerse, al parecer, en una definición universal de base económica del concepto de clase, Arizmendiarrieta asegura, casi como una evidencia, que *hoy* la raíz de las grandes diferencias sociales sí es económica. «Es principalmente lo económico lo que determina las jerarquías sociales en nuestro tiempo. La sangre, el talento, etc., poco vienen a representar en nuestros días» (CAS, 27). Sin embargo Arizmendiarrieta, que parece haber conocido muy tempranamente, antes que a los escritores laboristas, el *Manifiesto Comunista* (CAS, 54) y tal vez *El Capital* (Ib. 105), sin mostrarse muy impresionado, no recalca tanto la importancia de la posesión económica como tal, sino su aspecto de privilegio. Privilegio de poder, especialmente de educación y cultura. Siempre insistirá en que el factor posesión, por sí sólo, va perdiendo importancia en la sociedad moderna. Compara nuestra socie-

dad, valiéndose de una imagen de Sertillanges, con los antiguos cuadros del juicio final: unos pocos elegidos triunfan en la luz, mientras los demás se agitan, o arden, o yacen somnolientos, pegados a la sombra de los sepulcros. Y juzga severamente: «Si bien en el juicio final esa diferencia está justificada por la virtud o buenas obras, en nuestra sociedad no tiene más motivo que la simple posesión, justa o injusta, de bienes y riquezas» (Ib.). Se rechazan las diferencias que vienen derivadas de privilegios, que hoy tienen ante todo fundamento económico. El concepto de clase parece, pues, estar definido fundamentalmente por la relación a los privilegios de origen. El siguiente comentario nos muestra bien el sentir de Arizmendiarrieta: «La burguesía, mientras ha sido creadora, operante o promotora, ha sido aceptada. ¿Quién la tolera cuando se dedica a vivir a expensas de lo que los otros hacen sin contribución al riesgo y a la aventura? Si estimamos que ha pasado su hora es porque ha adoptado el papel de Sancho» (FC, II, 247). Queda también patente el lugar que el idealismo y la acción ocupan en la filosofía de Arizmendiarrieta.

Se comprende que la «lucha de clases» particular que combatirá Arizmendiarrieta se resuma en el grito de «abajo los privilegiados» (FC, I, 30). Se impone reformar el concepto de herencia (Ib.; cfr. cap. III, 1); ofrecer igualdad de oportunidades de educación y socializar la cultura (FC, I, 31, ss.); revisar la escala de diferencias salariales, etc. «Tenemos que pensar en vivir de nuestro trabajo, iniciativa y esfuerzo» (Ib. 30).

Sin embargo el trabajo mismo debe ser «rescatado». Porque tal como se da hoy en la sociedad es la primera fuente de las diferencias sociales. Por un lado, se reconoce que el trabajo es el medio natural del hombre para proveer a la vida propia y de sus hijos, pero el «derecho al trabajo» no es tal donde unos tienen que mendigar la posibilidad de realizar trabajo alguno y donde las condiciones de trabajo no se corresponden con la libertad y dignidad humanas (CAS, 28–30). Y, por otra parte, donde el trabajo es entendido y valorado solamente en función del lucro, deja de ser un medio de humanización y un móvil de socialización, para convertirse en causa de luchas sociales. «Las comunidades de trabajo constituidas en clases antagónicas es la forma de guerra más atroz. El trabajo necesita ser rescatado considerando para él por unos y otros, por todos, como algo en que se juega algo más que la suerte y el interés personal (?). La solidaridad, que une a los hombres, convierte el trabajo en una fuerza de liberación bajo todos los conceptos. Cuando el afán de lucro es el eje de la estructura y desenvolvimiento de las fuerzas de trabajo, estamos despojando al trabajo de su mejor timbre de gloria. Por otra parte en esta situación es inevitable una lucha de clases y de hombres entre sí» (FC, I, 38–39).

Una vez más Arizmendiarrieta combatirá los privilegios no sólo por injustos, sino por considerarlos perjudiciales para la sociedad en su conjunto y para su mejor desarrollo. El bloqueo de los puestos clave, sea en las empresas, sea en la administración, etc., asignando tales responsabilidades no en función de una auténtica eficiencia, sino condicionándolo a exigencias extrañas, de familia, de partido o grupo de presión, es una enfermedad muy de

nuestros días y ha corroído en buena parte las bases de la dinámica del progreso. «No pocas veces hemos criticado agriamente esos formulismos hereditarios y de clase, que anquilosan las empresas y con ellas el sueño de muchos trabajadores. Hemos considerado dudosa la defensa ante la moral de la cesión de trastos a la gente inepta. No sólo se juegan sus intereses particulares» (FC, II, 42).

Este concepto de clase tan estrechamente ligado al de privilegio puede hacer más comprensible que Arizmendiarrieta en sus últimos años se haya referido a los jóvenes con carrera como a una clase privilegiada, en relación a la generación de sus padres, que ha hecho posibles sus estudios; o a los ancianos y a los niños, como a la clase desaventajada. «¿Debe ser un simple sueño la sociedad sin clases? —leemos en uno de sus últimos escritos. Los hombres, por encima de profesiones, edades y actividades circunstanciales, deben resolverse a vivir la experiencia de una "comunión" humana más rica en reciprocidades crecientes, sin dar lugar a que lo que tal vez lamentamos y desdice de nosotros en concepto de lucha de clases (discriminaciones por lo que se tiene, más que por lo que se es), sea reemplazado por las reflexiones derivadas de simple edad, destacando en un polo sin alegría el ejército anónimo de jubilados, de la tercera edad, abandonados a su suerte, sin ligazón con quienes pudieron aprender no poco de ellos, o al menos disfrutar de su tensión vital; y el otro polo, la primera edad, condenada a introducirse en la vida armada para la competencia y la lucha despiadada; y en el centro, los que pueden mantenerse por tiempo limitado y carentes, o al menos condenados a existir con el simple disfrute material de cosas, en lugar de comunión con personas» (CLP, I, 294).

2.2. Privilegios culturales

Insistimos en que la lucha de clases no se le ha planteado a Arizmendiarrieta como un objeto a definir y analizar académicamente, sino como un problema concreto a superar, tal como se daba en su derredor. Su concepto de clases ofrece, por lo mismo, aspectos que son debidos sin duda al contexto concreto en que Arizmendiarrieta desarrollaba su labor. Ya se ha indicado anteriormente la identidad de intereses de clase entre el proletariado y el pequeño campesinado agrícola. Acabamos de ver que, en sus últimos años, la vieja lucha de clases le parecía suplantada (a nivel de sociedades cooperativas, sin duda) por la cuestión de las tres edades, o (a nivel internacional) por las diferencias entre países ricos y subdesarrollados; regiones ricas y pobres (nivel interregional). Y, aun a fuerza de repetirnos, debemos subrayar que Arizmendiarrieta ha insistido más en las diferencias culturales que en las económicas como último fundamento de la hegemonía de la burguesía sobre el proletariado, sin duda porque su propio programa de acción exigía empezar por una acción educativa para, a partir de aquí, llegar a la emancipación

obrera. En una perspectiva de acción y emancipación obrera Arizmendiarrieta juzgaba las diferencias culturales como el primer y básico elemento definitorio de las diferencias de clase, como el primer obstáculo a superar, aun admitiendo que en otro orden la raíz fundamental fuera económica en última instancia. Nos limitaremos a transcribir una vez más sus propias palabras (1950):

> «Herencia más triste del mundo que nos ha precedido hemos de considerar la falta de oportunidades para educarse y formarse que la de las desigualdades económicas. Las desigualdades económicas, cuando en su base y desenvolvimiento no coinciden con las desigualdades sociales de educación y cultura, poco representan en el desenvolvimiento de la vida social y además están condenadas a su desaparición automática. Las desigualdades económicas que hoy gozan del amparo de los privilegios y exclusivismo de las oportunidades de cultura y educación son las que condenan a la humanidad a la subsistencia de castas cerradas y clases antagónicas, sin perspectivas de solidaridad y hermandad común.
>
> Por eso que la consigna social más en armonía con las exigencias del momento actual, la consigna social cuya realización ha de formar una evolución incontenible en el campo social es la socialización de la cultura. Sí, queridos mondragoneses, la socialización de la cultura es una medida previa, indispensable para que se mitiguen y terminen por desaparecer esas barreras de clases y esos monopolios de privilegios de nuestra sociedad. Mucho más importante y más interesante que la socialización propiamente dicha de las riquezas que, por otra parte, aunque estén detentadas por unos u otros para los efectos de la vida social no tiene importancia, si es que se ha llevado a la práctica la primera reforma de la socialización de la cultura.
>
> Hace tiempo que un conocido líder obrerista decía que cada escuela que se levantaba era una cárcel que se cerraba. No vamos a ser tan ingenuos que vayamos a pensar que basta abrir una escuela que proporcione cultura, simple instrucción, para que se cierren automáticamente las cárceles como innecesarias, pero sí podemos afirmar que cada centro de formación que se pone a disposición y al alcance del pueblo, de los jóvenes en esa edad crítica de los catorce a los veinte años, es un nuevo baluarte de la causa de la justicia social que se conquista, un baluarte que les abre nuevos campos de influencia en la vida social, baluarte que les ha de permitir velar mejor por sus intereses y derechos, baluarte que ha de contribuir a la transformación de la masa de proletarios en pueblo disciplinado, organizado, consciente y, por tanto, en sociedad sana, libre y dueña de sus destinos.
>
> Y en definitiva quién va a perder nada si se nos garantiza la posibilidad de vida en un ambiente de convivencia, de respeto mutuo, en una sociedad en la que el que trabaja tiene derecho a los medios de subsistencia y el que no puede hacerlo, por estar impedido por algún motivo, tiene también asegurada la asistencia de la comunidad, que se ha organizado con miras precisamente para dar a cada uno lo suyo, sin echar en olvido a nadie que necesite del concurso ajeno. Tal vez lo que pasa es que tenemos poca fe en la posibilidad del desarrollo de este género de civilización y, sin embargo, hoy podemos afirmar que, o se hace un esfuerzo para crear estas condiciones sociales de vida, o, lo demás, va al traste nuestra civilización. O evolucionamos decididamente hasta el grado de crear estas condiciones, o seremos arrollados por una revolución que no vamos a pensar que va a ser detenida por las armas, porque es algo que afecta al espíritu de la justicia, de igualdad y verdad, y es algo incontenible por los muros de tanques» (EP, I, 84–86).

2.3. Colaboración de clases

Si la lucha de clases juega un papel mínimo, o está prácticamente ausente, en el pensamiento de Arizmendiarrieta es porque un concepto básico y fun-

damental en él es exactamente el contrario: colaboración. Colaboración de clases, de pueblos, de instituciones, colaboración universal.

Se podrán aducir razones externas, como la situación de guerra o de postguerra, etc., que expliquen la importancia fundamental que este concepto decisivo tiene en el pensamiento de Arizmendiarrieta en invariable constancia desde sus primeros a los últimos escritos. La razón inmanente, más profunda, parece radicar en su visión del hombre y de la humanidad. No se podrá comprender la actitud de Arizmendiarrieta ante la lucha de clases sin atender a su filosofía del hombre. Su antropología filosófica es la que fundamenta sus doctrinas sociales e incluso económicas. En la visión de Arizmendiarrieta la humanidad, unida estrechamente en trabajo solidario, va caminando hacia un Punto Omega de perfección. La grandeza humana reside en el espíritu solidario de unión y trabajo. La lucha de clases tenía que aparecer a los ojos de Arizmendiarrieta como contraria a la naturaleza misma del hombre.

Tampoco puede olvidarse el análisis de la gran crisis que hace Arizmendiarrieta. La pérdida de autoridad, ideales, etc., los diversos aspectos de la misma pueden ser reducidos a la pérdida de unión y orden, a la disgregación social y al caos (SS, II, 159, 275, 285). La humanidad ha ido descomponiéndose, luego destruyéndose mutuamente los diversos grupos, clases o países, hasta poner en peligro la existencia de la civilización y del mismo género humano. Y es la unión, la colaboración, lo que la humanidad necesita para reconstruir un orden nuevo de libertad y justicia. Este es un axioma fundamental en el pensamiento de Arizmendiarrieta, que deberemos desarrollar en su lugar más detenidamente.

Por último, Arizmendiarrieta se ha podido sentir, al menos por unos años, decisivos para su actividad, confirmado por la experiencia en esta postura suya. «Creemos, nos dice en un escrito que suponemos de hacia 1950, que puede presentarse como un testimonio de lo que pueda emprenderse con este espíritu y criterio de colaboración, lo que se ha logrado en un pequeño pueblo industrial de Guipúzcoa, en Mondragón (...). Es indudable que algo se ha hecho y la causa de lo que se ha hecho no la vamos a buscar propiamente en unas personas, sino en el espíritu de colaboración sincera de patronos y obreros, del pueblo y de la iglesia, y podemos decir que cabe a todos la satisfacción y el honor de lo que se ha hecho». A continuación enumera (CAS, 146 ss.) dichas realizaciones.

Arizmendiarrieta, pues, no llamará a la lucha, sino a la colaboración y cooperación de las clases. «Nuestra fuerza no se traduce en lucha, sino en Cooperación» (FC, IV, 79). Así lo expresa, bajo el título de *Cooperación,* en el siguiente texto de 1949:

> «He pronunciado una palabra a la que quisiera dar toda la expresión y relieve que se merece, pero es tal la importancia que tiene en la vida social lo que ella expresa que temo quedarme corto en mi afán de subrayarla. Ella es la que señala la única ruta por la que es posible avanzar; es la que señala el único camino por el que se puede alcanzar la verdadera justicia y paz social. El individuo o la colectividad que no ende-

reza sus pasos por esta ruta, cuando menos perderá tiempo, pero de ordinario no encontrará más que perdición y ruina.

Nos necesitamos los unos a los otros, estamos llamados todos a complementarnos mutuamente. El hombre capaz de soportar la soledad es un dios o una bestia, como afirmó un célebre filósofo. Y esto quiere decir que las clases se necesitan y deben colaborar; esto quiere decir que el pueblo y las autoridades no deben vivir divorciados. Esto quiere decir que las instituciones deben prestarse mutua ayuda, quiere decir que cuando lo que sinceramente se persigue es aquello que se confiesa, o sea el bien común, el bien de todos, no tienen sentido los exclusivismos, las particularidades, los personalismos, aunque pretendan encubrirse con las etiquetas, y las razones más especiosas no ocultan nada más que vanidad, orgullo o afán de dominio. A este propósito no basta que los patronos emprendan y hagan cosas buenas, hace falta que participen en las mismas los obreros, para que entre ellos exista una verdadera comunión; no basta que los obreros sueñen en grandes reformas, hace falta que los patronos o empresarios concurran a las mismas aportando su celo, su técnica, su experiencia. No basta que las autoridades se propongan grandes objetivos, pues para alcanzarlos siempre hará falta algo más que lo que tienen ellos en sus manos, o a su alcance, que será el calor, el entusiasmo, el celo de los súbditos. Donde no se haya realizado esta fusión y se haya llegado a esta colaboración espontánea y generosa no hay propiamente vida social y será difícil que en ese ambiente haya fecundidad social. La misma paz existente será superficial, o cosa ficticia.

Las coronas de gloria que por esos derroteros de divorcio o de indiferencia mutua se ciñan, tanto los unos como los otros, no merecerán más consideración y respeto que las de farsa o comedia con que se ciñen los personajes que actúan en un escenario. Es muy efímero, o tal vez no existe para nadie más que para quien se ha ceñido esa gloria o ese reinado. El verdadero monarca no es el que se ha ceñido la corona, sino aquel a quien le han ceñido los demás.

Tenemos que renunciar al afán de apuntar tantos cada uno por su lado para proceder todos a una y convivir en un ambiente de mutua correspondencia de servicios y sentimientos, para constituir una verdadera comunidad dirigiendo todos nuestros esfuerzos al logro del bien común, ya que en eso consiste precisamente la sociabilidad del hombre. Y conviene que no olvidemos que a sacrificios comunes deben corresponder satisfacciones también comunes» (EP, I, 80–82).

La dificultad que se les presenta a las masas trabajadoras es precisamente, a los ojos de Arizmendiarrieta, que no son admitidas por las clases dirigentes a cooperar dignamente, como personas, en este gran quehacer de la comunidad. Deberán, pues, imponer por la fuerza su colaboración. Y la fuerza del proletariado radica en la unión y el trabajo. Como puede verse, es una concepción diametralmente opuesta a la lucha de clases. El concepto dominante es el de cooperación, no el de lucha. Considerará que el movimiento obrero ha quedado estancado en planteamientos decimonónicos que hoy se deben ya superar.

2.4. Replanteamiento de las aspiraciones obreras

Arizmendiarrieta se opone a que el trabajador se entienda a sí mismo como proletario, como clase; debe considerarse ciudadano y asumir las res-

ponsabilidades que le corresponden como a tal. Esto significa un replanteamiento de lo que hasta hoy ha sido la estrategia de la lucha obrera.

> «En otros tiempos se ha apelado a la unión de los trabajadores para la defensa de derechos elementales, para evitar una explotación inicua, para acabar con los abusos.
>
> Hoy tenemos que apoyarnos en las fuerzas que nos da la unión para asegurar nuestra promoción al plano y nivel que corresponde a la dignidad del trabajo, para situarnos en la vida social y política como ciudadanos normales, ya que con padrinazgos extraños siempre aparecemos como menores de edad o segundones. Pero este estado de discreta "servidumbre" no puede tener término mientras un factor tan fundamental de desarrollo y actividad como es la inversión sea un fenómeno extraño a nosotros: no podemos contemplarlo como si fuera algo sin mayor repercusión e importancia en nuestras posibilidades actuales y futuras, sino como el elemento clave de acción y de superación. De ahí la necesidad urgente de que nos impliquemos en la misma, y podemos hacerlo mediante un desglose claro de las utilidades de la empresa que en cuanto son imputables a nuestra colaboración, es decir, a nuestro trabajo, han de ser objeto de un desglose en salario de consumo y de inversión. Desde este momento podremos decir que nosotros estamos velando por el futuro de la empresa no menos que los propiamente llamados empresarios, que siempre tienen a mano un recurso para bloquear o condicionar nuestras rentas apelando a la necesidad de financiar el desenvolvimiento de la empresa. Que en lo sucesivo el empresario cuente con nosotros para el trabajo y la financiación» (CLP, III, 137).

Los trabajadores se muestran muy sensibles ante conflictos laborales aislados, como despidos de compañeros, etc. Sin embargo, mientras no sean capaces de arbitrar otras soluciones y providencias para respaldo de sus representantes, que pueden ser castigados al exhibir ante los patronos las reivindicaciones de los trabajadores cuya representación ostentan, van a ser muchos los riesgos de su empeño de superación y necesariamente serán limitados los resultados de este esfuerzo. Si los trabajadores se convierten en inversores, su situación cambiará radicalmente. «Para modificar sustancialmente las condiciones laborales actuales y, sobre todo, la consideración que nos merecemos los trabajadores, no necesitamos esperar mucho tiempo si es que desde ahora decidimos retener en nuestro poder para destinarlo a la inversión el importe de una o dos horas diarias de nuestras rentas de trabajo» (Ib. 142). La presión de las finanzas se acusa en todos los ámbitos, en todas las instituciones, en los propios gobiernos y regímenes más variados. «No cabe duda que los grupos financieros son los dictadores más hábiles o funestos de una comunidad» (Ib.). Los trabajadores no podrán lanzarles un desafío, pero sí podrán actuar con habilidad y prudencia, que a la postre les podrán resultar más útiles.

> «Hoy mismo a no pocos de entre los trabajadores, a los de conciencia social más desarrollada, a los que tienen un sentimiento noble de su dignidad, les afecta no poco la desigual suerte de cuantos colaboran en el seno de la misma empresa a la hora de ponderar los resultados imputados a unos y a otros.
>
> Sabemos que el sector trabajo —los que sólo disfrutan de rentas salariales—, llega a posiciones que distan mucho de lo que por su implicación socio-económica pueden imputar a su discreción las utilidades de la empresa. Las desigualdades de clase y de sectores son irritantes hoy.
>
> Si entre nosotros el desarrollo se sigue llevando a cabo sin profundas reformas estructurales, sabemos desde ahora que al cabo de diez o doce años estas desigualdades

> actuales van a ser mucho más profundas e insoportables al cabo de dicho período. ¿Vamos a confiar simplemente en que un día con un golpe de fuerza pueda trastocarse esta realidad? Aun dando por supuesto que ello constituyera un último remedio para el caso de que la inconsciencia actual del capitalismo o sus posiciones se fueren reforzando pese al interés de los trabajadores, no estamos excusados de hacer presente nuestra postura como testimonio de que al menos somos conscientes del proceso que conduce la vida económica–social» (Ib. 138–139).

Todos los análisis económicos que se hacen de todos los procesos de desarrollo de cualquiera de las comunidades humanas, dice Arizmendiarrieta, muestran con unanimidad que no deja lugar a dudas, que el factor preponderante es el trabajo. Esta preponderancia del factor trabajo sobre otros factores, como pueden ser la naturaleza o el capital —como trabajo fósil— es tal que se atribuyen al mismo en un 80 u 85% los resultados. «La masa de millones de trabajadores no podemos renunciar a esta conciencia de nuestra dignidad y honor con la correspondiente participación en todo el proceso económico–social y, por consiguiente, nuestra implicación en la mecánica del desarrollo conscientemente, por el hecho de que de momento ello suponga una atenuación de nuestras posibilidades inmediatas de "despensa", es decir, de inmediatas rentas monetarias aplicables al consumo» (Ib. 135).

«Es preciso que estemos resueltos a ser algo más que consumidores más o menos afortunados: debemos llegar a ser también inversores, ya que como simples consumidores lo que en definitiva hacemos es dar a nuestros propios explotadores con una mano lo que tratamos de restarles con la otra. Tenemos dos manos y debemos aceptar la responsabilidad de dos funciones que necesitan estar acompasadas, la del consumo necesario para reponer nuestras fuerzas y compensar los esfuerzos y la de la inversión, indispensable para mirar por nuestro porvenir y ejercer una solidaridad entre las generaciones. Y para que podamos ejercer esta función de inversores, necesitamos de la unión tanto o más que lo que hayamos podido necesitar para asegurar una subsistencia decorosa» (Ib.). Parte de nuestras disponibilidades pueden ir y tienen que ir al consumo. Pero otra parte va siempre a la inversión, forzosamente, sea por nuestro propio conducto o por conducto de nuestros padrinos de empresa o de gobierno. Los trabajadores deben adquirir conciencia de que de hecho están resultando inversores y deben serlo por sí mismos y conscientemente. «Hagamos acto de presencia en la plataforma social como mayores de edad y ciudadanos plenamente responsables asumiendo sin intermediaciones innecesarias la responsabilidad de la inversión, que al fin y al cabo se nutre con parte de las rentas que se deben a nuestra colaboración» (Ib. 136).

Naturalmente la actividad inversora no basta para asegurar la plena ciudadanía de los trabajadores: debe ir acompañada de la igualdad de oportunidades de cultura para todos y de la socialización del saber.

En la concepción de Arizmendiarrieta la Caja Laboral Popular está llamada a ser el Banco de la clase trabajadora, no sólo de las Cooperativas y de los cooperativistas, con el propósito expreso de que aquella se vaya adueñando de los bienes de producción con los que desarrolle su trabajo:

(...) «Criterio importante en la administración de Caja Laboral Popular constituye su atención casi exclusiva a las actividades productivas, lo cual asimismo no deja de tener mucha trascendencia en el proceso de emancipación social y económica del hombre, haciendo asequibles los bienes que se reproducen con preferencia a los que se consumen, por el efecto multiplicador que tiene la posición de aquellos y por la contribución que mediante la socialización de los bienes de producción se realiza en cuanto que de esta forma se elimina de raíz el origen de las clases y el distanciamiento de las mismas, inevitable mientras se mantenga una discriminación estructural a través de la posesión de la distinta naturaleza de bienes.

¡Cuántas cosas podríamos decir sobre lo que representa el trabajo como manantial de promoción constante y progresiva de los pueblos y de los hombres! Los bienes generadores de renta deben ser accesibles al trabajo y al trabajador, que para acabar de liberarse de los riesgos de servidumbre que con todo le amenazan constantemente necesita apoyarse en un proceso de asociación constante y progresivo y Caja Laboral da cauce a este proceso asociativo de entidades para que se evite asimismo el riesgo de la servidumbre colectiva, que no queda salvada por el simple hecho de que los hombres en las organizaciones de base hayan superado la individual en primera instancia.

Caja Laboral Popular es una convocatoria de solidaridad humana dirigida por unos sectores a otros, por unas comunidades a otras, por unos pueblos a otros, por unas generaciones a otras» (CLP, I, 161).

2.5. Sociedad cooperativa, sociedad sin clases

En el trance actual, para unos no hay otra alternativa que la lucha de clases: a eso se les apela a los trabajadores, que en todo caso precisarán de sacrificio y de disciplina. Los cooperativistas, a diferencia de la lucha de clases, proponen la «lucha empresarial», que no será menos esforzada que aquella, ni exigirá menos sacrificio y disciplina (FC, III, 304).

Los trabajadores que quieran realmente superar su dependencia de la clase poseedora de bienes de producción no tienen otra alternativa que constituirse ellos mismos en trabajadores–empresarios, lo que significa que deberán aportar su trabajo y el capital necesario al buen funcionamiento de la empresa. «La empresa requiere capital en el origen, mantendrá tal exigencia en su desenvolvimiento y por ello quienes trataren de ser empresarios precisarán concurrir en el supuesto de la sociedad sin clases con su trabajo y sus recursos económicos. Su implicación será indesdoblablemente social y económica. Por ello deberán ser asimismo acreedores a las compensaciones derivadas de sus servicios que consistirán en aportaciones laborales y económicas» (CLP, III, 227).

Independientemente de que en otros sectores se pueda o no propugnar con éxito la colaboración entre patronos y trabajadores, las cooperativas mismas actúan «con el pensamiento puesto no tanto en colaboración de clases cuanto en la promoción de una sociedad sin clases» (Ib. 225). Es preciso dis-

tinguir: no sólo se aspira como objetivo final a una sociedad sin clases, sino que se rechaza también como medio la lucha de clases, negándose a «levantar parapetos para la defensa sin transformación más radical, sin participación global y universal de todos en las tareas» (CLP, I, 293). La estrategia cooperativa se basa en la unión y el trabajo de quienes aspiran a protagonizar personalmente su propia emancipación: «Promoción integral, individual y comunitaria, protagonizada por el pueblo, por los propios sujetos afectados, se hace viable a través de la cooperación, en marcha hacia una nueva sociedad sin clases, fraternal, dinámica y justa» (Ib. 296).

Aunque el antagonismo de clases queda formalmente superado en las cooperativas, quien, como Arizmendiarrieta, ha destacado sobremanera la importancia de la conciencia, no podía darse por satisfecho con un cambio de estructuras. La lucha de clases puede sobrevivir en la cooperativa, máxime donde esta se desarrolla inmersa en un mundo cultural y político de cariz capitalista, larvada bajo las exigencias reales de la tecnología y de la burocracia (FC, IV, 68). No se podrá decir, por tanto, que las diferencias de clase han quedado eliminadas o han sido superadas por el mero hecho de que el trabajador haya accedido a la condición de propietario de los bienes de producción. La sociedad cooperativa tendrá que ser algo más que una determinada forma de organizar el capital y el trabajo: una comunidad real o, como gustará de decir Arizmendiarrieta, una familia.

3. Contra el igualitarismo

«No se puede desconocer la nobleza que puede entrañar el afán por la igualdad en un mundo de erupciones individualistas al margen de toda solidaridad. La consolidación estructural de las posiciones individualistas con la consagración de diferencias que no responden propiamente a méritos personales, implica la aceptación de privilegios que hoy no toleran los espíritus nobles. Será un orden caduco el que se basa en cimiento tan poco consistente. Sobrevivirá en tanto lo ampare una fuerza coactiva» (FC, I, 129).

El cooperativismo trata de promover para el futuro y trata de realizar ahora mismo en su seno la sociedad sin clases. Pero sociedad sin clases no significa sin diferencias. Al contrario, una sociedad realmente solidaria debe saber aceptar las diferencias, aprovechándolas para el bien común. La habilidosa danza de la cuerda del violín, dice Arizmendiarrieta, serviría poco para recrear nuestros oídos si no compartiera su actividad la caja de resonancia. La batuta del mejor director de orquesta significaría poco sin la colaboración de todos y de cada uno de los músicos intérpretes. En la práctica resulta difícil, por lo regular, valorar lo que es propiamente de atribución personal, porque siempre nos encontramos enlazados a otros en comunidad. Pero tampo-

co puede entenderse la acción comunitaria olvidando la participación personal diferente de cada uno de sus miembros.

No podemos pensar que la solidaridad humana no tenga otra versión auténtica que el igualitarismo. «La solidaridad nuestra debe ser compatible e incluso debe implicar la aceptación de diferencias cuando estas responden a cualidades personales y, por tanto, a la contribución de cada componente de la comunidad al interés de esta. Las exigencias de la solidaridad hay que conjugarlas con las de la justicia» (Ib.).

Solidaridad e igualdad no pueden significar renuncia al enriquecimiento que significan las diferencias, so pena de condenar la sociedad a una vida lánguida y mediocre. Más bien «es preciso que la solidaridad sea un marco suficientemente flexible y amplio para aceptar y poner en juego las diferencias como resortes dinámicos, para que la superación se produzca como fuerza vital» (Ib.).

Aún reconociendo las dificultades que ello comportaba, Arizmendiarrieta deseaba en las cooperativas un orden social progresivo de reducción de diferencias. Quería, sobre todo, que estas fueran aceptadas solamente en función de las necesidades de promoción o estímulo de aquellos valores y cualidades personales que sean requeridas por un orden social dinámico al propio tiempo que humano.

Pero se oponía duramente a los igualitaristas, nuevos brujos, aventureros o manipuladores a sueldo, curanderos con facultades milagreras y genialidades de mago, que protestaban contra toda diferencia, por mínima y justificada que fuera. Parece que las ideas igualitaristas tomaron auge con motivo de las valoraciones de puestos de trabajo, en 1973, aunque se procedía a ello, según nos dice Arizmendiarrieta, «con módulos objetivizados en funciones, que por sí mismos sirven para desvanecer cualquier riesgo de arbitrariedad o personalismo» (FC, IV, 182–183). La dureza de las expresiones de Arizmendiarrieta hace suponer dificultades nada despreciables. Tampoco se puede olvidar que, en un contexto cooperativo, el igualitarismo fácilmente puede pretender aparecer como espíritu de auténtica solidaridad y pureza de doctrina, criticando el realismo como claudicación y abandono de los principios.

Prescindiendo ahora de cuestiones concretas (peligro de fuga de técnicos a empresas donde tuvieran ganancias más fáciles y mayores, etc.) y de las soluciones que en cada caso se hayan podido solventar, veamos la posición de principio que Arizmendiarrieta mantenía a este respecto.

3.1. Igualitarismo contra espíritu cooperativo

Arizmendiarrieta se opone al igualitarismo por considerarlo injusto, antisocial, insolidario, ineficiente.

En primer lugar, el igualitarismo es injusto, dice Arizmendiarrieta, aunque pretenda parecer lo contrario: «pues es necesario atender al ser del hombre que es por esencia diverso, en capacidad y aptitud» (FC, II, 256).

En segundo lugar el igualitarismo no tiene nada de social, como pretende aparentar. Porque «lo social es que la empresa sea competitiva y progresista, y lo es en la medida que acepta y sabe seleccionar a sus hombres con cierto sentido diferenciador que responde al objetivo de estimular y desarrollar su capacidad de imaginación, cebando un tanto la ilusión del poder y hasta cierto punto del confort, que es admisible en la medida que el cuadro opcional es plural y libre para todos» (Ib.).

Es insolidario asimismo. Porque la solidaridad, para quien interpreta correctamente la cooperación, no es una simple convergencia de intereses personales o una simple agregación de los mismos, sino creación de una nueva fuerza fecunda y dinámica, multiplicadora y prometedora. La unión de la que precisa la solidaridad no es un concierto de afanes y proyecciones igualitarias; debe ser una aportación realizada para hallarse al término del esfuerzo, compartiendo noble y generosamente, al límite de las respectivas facultades, con unas posibilidades que siempre transcienden lo que pudieran dar de sí las simples sumas unitarias y conciertos concebidos y realizados con racanería o mezquindad individual. La cooperación entraña una vitalidad y una pujanza tales que difícilmente cabe se generen y se mantengan donde prevalecen aires de igualitarismos, «de ordinario medianos camuflajes de individualismos y egoísmos» más que fruto de la conciencia de cooperación y solidaridad (FC, IV, 175).

3.2. Igualitarismo y eficacia

La masa, según observa Arizmendiarrieta, antepone por instinto la igualdad a la eficacia, quizás en revancha de las desigualdades aparatosas e injustas de la sociedad en que vivimos. En este sentido el igualitarismo es una tentación permanente de toda masa humana (FC, II, 256).

Sin embargo, tan pernicioso como la falta de solidaridad resulta el igualitarismo, que se resiste a toda discriminación profesional y económica, para un buen régimen cooperativo. Arizmendiarrieta admite que puedan surgir tensiones entre la estructura social, por un lado, que pretende asegurar la participación equitativa de los cooperativistas en los resultados, y la estructura empresarial, por el otro, que responde a la necesidad de la eficiencia y a la obtención de los máximos resultados (CLP, III, 155). Es preciso aceptar las leyes de la eficiencia tal como vienen dadas, mientras no esté en nuestras manos el cambiarlas. «No es asunto de hombres de buena voluntad. Hace falta más» (Ib.).

«No olvidemos, concluye, que todo gozo de libertad y ejercicio de participación en la gestión exige el reconocimiento indispensable de las leyes del

juego de la eficacia, y en este sentido tenemos que aceptar un régimen discretamente diferenciador a pesar de que provoque insatisfacciones, so pena de incurrir en la inconsciente trampa de un paraíso sin tensiones, que la realidad se encargará de desvelar como artificioso e irreal» (FC, II, 256).

3.3. Desigualdades naturales

El concepto mismo de organizar una sociedad implica, dice Arizmendiarrieta, que se quiere organizar la desigualdad humana. Partiendo de ahí, la organización exigirá que unos se sitúen en la escala jerárquica de mando, de decisión, otros deberán tener otras responsabilidades. «Unos dirigen y otros obedecen» (FC, II, 148–149). Se podrá discutir lo que se quiera sobre quiénes son merecedores de una u otra posición, pero las distinciones mismas deberán ser admitidas.

El movimiento cooperativo, en respuesta a las exigencias de una dinámica humanista, alienta la igualdad opcional de partida. Pero aparte otras diferencias (culturales, etc.), que podrán ir superándose, Arizmendiarrieta aduce contra el igualitarismo las diferencias naturales, e.d., «el fenómeno indescifrado de las diferencias personales, imposible de salvar tan sólo por el concurso de las circunstancias favorables», modo de ser personal que condicionará luego, en buena medida, el propio futuro (Ib. 148).

Sin defender desigualdades desaforadas, fruto de arbitrarios accidentes históricos o códigos morales artificiosamente elevados a título de dogmas en interés de clases privilegiadas, indispuestas a todo cuanto pueda lesionar las normas que aseguran su acumulación de plusvalías, tampoco puede abogarse por una radical filosofía igualitarista, «pues nadie puede engañarse de un igualitarismo inexistente en la propia Naturaleza, que clasifica por sus propias leyes la gama de capacidades sin que nosotros tengamos ningún acceso sobre la composición genética, que determina una u otra diferenciación natural» (FC, III, 21).

El argumento de las diferencias naturales es, en principio, tan general, que no parece tener otro objeto que el de probar el absurdo de un igualitarismo extremo. Sin embargo, ha habido al menos un caso concreto de «diferencias naturales» que no ha dejado de provocar problemas y en el que Arizmendiarrieta ha tenido que intervenir en el sentido contrario del que acabamos de ver: es el caso del trabajo de la mujer.

Arizmendiarrieta ha tenido que intervenir aquí en una «discusión interminable», en la que, según nos dice, el argumento de las diferencias naturales era utilizado tanto por ellos como por ellas a favor propio, precisamente restando importancia a dichas diferencias. Mientras los hombres pretendían que algunos trabajos, por ser privativos de ellos (ciertos puestos de fundición, etc.), fueran acreedores a mayor valoración (PR, II, 82), algunas mujeres

pretendían reservarse, «con estudiado egoísmo», determinados puestos (de bata blanca) por razón de su naturaleza femenina, exigiendo igualmente valoración especial por ser estos trabajos privativos de las mujeres (Ib. 83). Para que la discusión no se pierda en subjetivismos irremontables Arizmendiarrieta hace valer el principio de que la mayoría de los trabajos son indistintamente ejecutables y, por lo demás, el mero hecho de que unos puestos sean más apropiados según el sexo no puede suponer que automáticamente tales puestos sean acreedores a mayor o menor valoración. «La especialización a veces tiene contenido de valor–trabajo, y en otros es simple disposición natural no diferenciable por esta razón» (Ib. 84). Es de interés, sigue Arizmendiarrieta, una clara definición de puestos de trabajo vedados, para que los ejecutivos operen con libertad y sin las trabas de la tradición sobre el tema. «A partir del reconocimiento de la paridad hombre–mujer, todos los puestos, salvo los específicamente prescritos por razones médicas y que lógicamente deben estar recogidos en la valoración con índice más alto, se desempeñarán indistintamente, sin discriminación alguna. Repetimos, sólo son válidos los argumentos de carácter fisiológico, cuya definición corresponde al servicio médico» (Ib. 83).

3.4. Desigualdades «domesticadas»

Explicando la experiencia cooperativa de Mondragón, escribía Arizmendiarrieta para la revista *Acción Empresarial:* «La normativa elaborada y aceptada evitaba incurrir en posturas igualitarias como de caer en actitudes colectivistas, huyendo de esta forma de individualismos como de diferenciaciones indiscriminadas o inhibitorias. De esta forma se perfiló la comunidad de trabajo y es así como surge la empresa cooperativa en esta experiencia: es exponente de una solidaridad que sincroniza la promoción individual con la comunitaria, los estímulos individuales con posibilidades colectivas. Esta solidaridad adopta para su encarnación efectiva y objetiva un índice de clasificación personal y social, cuyo margen oscila entre el uno y el tres, aplicado en coeficientes fraccionados que se objetivizan con arreglo al puesto laboral o profesional que cada uno ocupa en la empresa, cuya valoración se efectúa con arreglo a un código elaborado y aprobado con arreglo a las normas adoptadas y órganos competentes. Cada miembro ejerce sus derechos sociales y económicos con la base del respectivo coeficiente profesional» (CLP, III, 236).

La cooperativa se ve forzada a admitir desigualdades, si bien domesticadas, como dirá Arizmendiarrieta (FC, III, 23), o discretas y estimulantes para la convivencia humana (Ib. 21).

3.5. Desigualdades funcionales

Las desigualdades admisibles en la sociedad cooperativa son, por otra parte, las derivadas del trabajo. «Prácticamente el hombre se sirve a sí mismo y

sirve a los demás mediante el trabajo» (FC, I, 130). Los diversos trabajos y las diferentes aportaciones personales en el trabajo, deberán ser valorados como servicios diferentes. «Las distinciones que nacen de la vida laboral, o que en la misma significan calidades de mayor o menor contribución personal a la obra común, pueden ser consideradas e incluso sancionadas en las estructuras laborales, máxime cuando se sabe que tal reconocimiento ha de ser un factor positivo de dinamismo o superación que ha de beneficiar a todos» (Ib.). El «título de jerarquía» debe ser el trabajo.

En las valoraciones de las diversas modalidades de trabajo se deberá atender a las circunstancias y aquellas deberán tener un carácter funcional, variable en principio. Arizmendiarrieta lamenta que en nuestra sociedad aún no se valore el trabajo como tal, sino que se sigan haciendo distinciones según el calificativo del trabajo. Pero esta realidad no por lamentable puede ser ignorada (FC, III, 23). Hoy se valora por lo general la capacitación técnica, pero podemos encontrarnos en situaciones en las que el esfuerzo o la fatiga física, o trabajos denigrantes u opresivos, deban ser valorados no menos que la capacidad intelectual (FC, I, 130; FC, III, 23). Antigüedad, responsabilidad, etc., deberán ser valoradas asimismo, en la medida que requieran un estímulo o sean acreedoras a una compensación.

«Si queremos que nuestras comunidades cooperativas de trabajo sean entidades capaces de mantenerse en línea de constante superación y para ellas la aplicación del progreso técnico o los diversos métodos de organización doméstica sea un tanto espontánea y ágil, deberemos estructurarlas de forma que la movilidad y adaptabilidad sean una exigencia de su propia vitalidad» (FC, I, 130).

En definitiva, todas las razones aducidas en contra del igualitarismo se pueden reducir a una: la eficacia, el realismo. Se tiene la impresión de que al mismo Arizmendiarrieta le costaba no poco sacrificar en cierta medida los principios puros del cooperativismo. Pero supo doblegarse al principio del realismo [36].

---

[36] Debe anotarse que, prescindiendo de principios generales, la cuestión del igualitarismo, o de la igualdad relativa de los socios cooperativos, debe ser considerada como un problema que en la práctica admite soluciones variables. Ya se ha dicho en su lugar que el cooperativismo de Mondragón nació como una búsqueda y un tanteo de fórmulas diversas posibles. No parece que se hayan propuesto en ningún momento la absoluta igualdad remunerativa a todos los niveles, ni el asamblearismo total y la democracia directa para todas las decisiones (negación absoluta de toda jerarquía de mando y remunerativa), al menos en los orígenes. Pero sí existió, aunque en una empresa reducida y sólo por poco tiempo (empresa cooperativa Arrasate, 1957) un ensayo de mayor aproximación al igualitarismo, en el que, aceptándose las diferencias mínimas correspondientes a los anticipos, se acordó la igualdad de retornos para todos. En el otro extremo podría citarse el ejemplo «desigualitario» del voto cualificado, modelo utilizado en los primeros años (criticado, como hemos visto, por «J.M.A.») y luego abandonado a favor de la fórmula actual «un hombre, un voto». La fórmula cooperativa se ha ido modelando y definiendo, a base de ensayos y correcciones, en la experiencia y en la práctica. Los críticos, e incluso los enemigos, han ayudado a su configuración. El proceso de mancomunación ha obligado también a dar uniformidad a los diversos ensayos, dando como resultado la fórmula que actualmente se conoce como el cooperativismo de Mondragón. Estos aspectos, de sumo interés para una historia del cooperativismo mondragonés, aparecen como secundarios para nuestro estudio del pensamiento de Arizmendiarrieta.

4. Contra la utopía

El pensamiento de Arizmendiarrieta no deja de tener elementos igualitaristas. De su valoración del trabajo en sí mismo, por ejemplo, es fácil inferir conclusiones igualitaristas. El lema «cada uno según sus posibilidades, a cada uno según sus necesidades» es claramente igualitarista. Sin embargo las circunstancias y su sentido del realismo han obligado a Arizmendiarrieta a criticar duramente el igualitarismo. Algo muy similar ocurre con la utopía. No hace falta decir que el igualitarismo ha sido criticado ante todo por ser considerado utópico.

El tema de la utopía es muy frecuente en los escritos de Arizmendiarrieta (véanse, solamente en CAS, páginas 22, 25, 46, 106, 126, 139, 178), generalmente en sentido positivo. Sin embargo, especialmente en los últimos años, Arizmendiarrieta ha hecho críticas muy duras de la utopía y de los utópicos.

4.1. Utopía y toma de conciencia

Proyectos que parecían utópicos florecen y se desarrollan, mientras instituciones pujantes en el pasado quedan caducas (FC, II, 60). La verdad es que el hombre que sobrevive es el que no se resigna a quedar aprisionado por la realidad en la que se halla, renunciando al esfuerzo por superarse y a crear algo. «La experiencia histórica nos enseña que son muchas las realizaciones presentes que en su día no eran nada más que buenas ideas y proyectos, que al movilizarse los hombres para su ejecución se convirtieron en realidades» (FC, IV, 177). La utopía es necesaria para una toma de conciencia de nuestras posibilidades (FC, II, 244; FC, IV, 177; CLP, I, 251–252).

«Los instalados, los que más o menos se sienten satisfechos de la situación, tienden a utilizar un recurso aparentemente honesto y correcto y nada violento para desvirtuar los anhelos transformadores de los inquietos: enjuiciar y calificar de Utopía los proyectos cuyo desenlace pudiera resultarles incómodo. Es un arma de combatientes mejor camuflados de pacíficos y hasta altruistas» (FC, IV, 177). Estas palabras han sido escritas en 1973, e.d., cuando Arizmendiarrieta él mismo venía dirigiendo críticas muy severas a igualitaristas y utópicos. Hemos creído conveniente repetir brevemente estas ideas sobre la necesidad de la utopía, expuestas ya en otro lugar, para que las críticas a la utopía que pasamos inmediatamente a ver sean entendidas en su justo sentido.

4.2. Utopía, ideología

La utopía aparece en Arizmendiarrieta frecuentemente asociada a conceptos tales como palabrería, ideología, retórica, teorías, etc.; los utópicos serán calificados de «brujos» o de «aprendices de brujo» (FC, IV, 52), de «in-

cendiarios acreditados de bomberos» (Ib. 103). Al «camino fácil de utopías redentoristas, sin base real», se oponen los hechos, el realismo (Ib. 145). «La peor ilusión que todos podemos padecer es la de embriagarnos con simples palabras y tal peligro no es simplemente hipotético» (Ib. 51). Más peligrosa, si cabe, puede resultar la utopía, por provocar la división en el seno del movimiento cooperativista.

«Todo se puede poner en entredicho. Es más, todo es susceptible de marginación para los nuevos revolucionarios, de ordinario no malos retóricos. Desde luego lo que se hace es hablar, afirmar y anatematizar para, si es caso, ensayar más adelante o contrastar luego, más tarde, lo que es viable, compatible con otros imperativos humanos y sociales. Naturalmente, puesto a ello, en los platillos de la balanza o del contraste por un lado solamente existen formulaciones simples desde el momento que sus portavoces se limitan sólo a ello quedando por ver lo que habían de saber otorgar más que ideologías» (Ib. 102).

Arizmendiarrieta no olvida que los mismos cooperativistas empezaron dando prioridad a la especulación y a la esperanza, desoyendo no pocas tentaciones. Pero estos hombres, curtidos en la lucha social y fieles a unos presupuestos idealistas, no están para aventuras. «Los trabajadores cooperativistas hemos luchado y trabajado mucho y no podemos ser indiferentes en naves y campos en los que hemos dejado lo mejor de nuestras existencias para que alguien pudiera utilizarlos para prácticas aventureras e irresponsables» (Ib. 107). «La experiencia cooperativa arrancó de una profunda y amplia toma de conciencia de realidades socio–económico–humanas por sus promotores y protagonistas contrastada y avalada siempre con vivencias y compromisos de todo orden no fáciles ni cómodos de mantener. No debe molestar el que noble y lealmente otros apelen a contrastes de ideas o ideologías, pero sí debe quedar claro para todos que ideales para hombres deben ser tales que sirvan para conducir un proceso de evolución todo lo más acelerado y profundo que se quiera, pero no tal que se identifique o requiera de partida la supresión o hipoteca de valores humanos incuestionables» (Ib. 102).

Arizmendiarrieta teme que tanta «explosión retórica» y «doctrinarismo especulativo» como nos invade comporte más riesgos que ventajas, sobre todo que no aporte nada más que confusión. «Se debe saber dónde se está, con qué presupuestos o desde dónde se arranca y a dónde se quiere ir y con qué medios se quiere caminar, qué métodos se deben utilizar. De lo contrario falta la condición más elemental de racionalidad y la base más indispensable de relación y convivencia» (Ib. 103). Se resiste incluso a creer en el espíritu progresista de muchos utópicos: «no pocas veces parece que cuanto más formulación y alarde se hace de actitudes progresistas o revolucionarias existe más conservadurismo en el fondo» (Ib. 42). Exige hechos: «para desvanecer ambigüedades o engaños en torno a tantas formulaciones aparentemente tan buenas, será bueno que vayan avaladas por hechos las palabras» (Ib.).

Teme que algunos espíritus cargados de ideologías, en el sentido de Arizmendiarrieta, o utopías, lleguen a constituir círculos cerrados, creando un

peligro para el movimiento cooperativo. «Es penoso, escribe Arizmendiarrieta en noviembre de 1971, que se parapeten en anonimatos o abstractos protagonistas tantas buenas ideas o sugerencias que pretenden tener curso entre nosotros. En los ámbitos cooperativos no se precisan subterráneos ni cenáculos cerrados so pena de que no queramos transformar en desorden organizado y oprimente nuestro "orden, que debe ser campo de libertad y la libertad contenido del mismo", como efectivamente lo ha sido en la medida que nos hemos considerado promotores del mismo. Por lo visto parecen haber accedido a este campo sujetos para los que esta filosofía y ética no es válida» (Ib.).

Utopías e ideologías serán acusadas de provocar la división entre los cooperativistas: «ni hemos estado alienados ni nos resignaremos a alienarnos en aras de ideas que chocan con la existencia. Entre ideas que nos dividen y la existencia que nos conduce a unirnos o coexistir nos quedamos con la segunda, y por ello repudiamos tanta ideología como simple utopía» (Ib. 152). «No vivimos mejor por falta de saber, sino de hacer; lo que más nos hace falta es hacer algo más de lo mucho que sabemos en fórmulas para mejorar la existencia. Estamos dotados de facultades no menos para hacer que para pensar. Nos distraemos y hasta nos dividimos demasiado con lo que no se precisa tanto ni para pensar ni para hacer, hablando y discutiendo, comparando puras teorías con las realidades» (Ib. 229).

4.3. En defensa de los valores humanos

«Las utopías son inevitables y hasta cierto punto convenientes. Pero no hay que echar en olvido que "una utopía se vuelve reaccionaria si su autor intenta imponer sus sueños sobre personas, en contra del deseo público". La dosis de utopía que regularmente entrañan todas las fórmulas revolucionarias será tanto más ventajosa o menos nociva en la medida en que la revolución no impida la participación en su origen ni en su desarrollo» (Ib. 142).

No se pueden hipotecar valores humanos ahora con el pretexto de que en un incierto futuro la realización del hombre pudiera ser mejor. «(...) La vida humana, los valores humanos, la iniciativa o libertad, la responsabilidad y el compromiso deben estar en primer plano para nosotros» (Ib. 103). «Admitido que pueda haber minorías o sujetos con carisma, es preciso que los propios carismáticos respeten lo que dicen ofrecer como compensación cuando se trata de valores tales como la libertad y la democracia. Es mal juego, nos advierte la historia, el comenzar por hipotecar estos valores para, después, recuperarlos. Con esta estrategia quienes llevan las de ganar suelen ser los menos escrupulosos, los aventureros y, siempre, los tiranos» (EP, II, 118). «No es, insiste en otro lugar, ni puede ser buena la revolución o la gestión transformadora que para llevarla a cabo empieza a exigir e imponer que nos

entreguemos con pies y manos atados, es decir, con hipotecas de libertad y dignidad o participación. Claro que con promesas de recuperarlo, pero sin que nadie pueda desvanecernos las dudas de no hacerlo así» (FC, IV, 73).

Arizmendiarrieta no cree en transformaciones súbitas de la sociedad, porque sabe muy bien que toda transformación de las conciencias, de los hombres, exige una labor paciente y profunda. «Es una constante histórica la incapacidad del hombre para realizarse a sí mismo y dar satisfacción a sus aspiraciones sin tener que contar con el tiempo y con sus semejantes. El tiempo y la solidaridad son factores básicos y no simples circunstancias accidentales para la promoción humana y la transformación social. Hay que sembrar o preparar para poder cosechar; hay que poder contar con otros y, consiguientemente, otorgar algo más que exigir siempre para potenciarnos» (FC, IV, 42–43).

Pero Arizmendiarrieta no sólo desconfía de quienes quisieran imponer por la fuerza sus utopías; teme que muchas utopías ellas mismas provocan la violencia y la agresividad. «Indudablemente, escribe, una de las causas de la violencia es la simplificación de la realidad. ¿Cuánto fanatismo ha organizado la falta de saber objetivizar las ideas o los conocimientos formales? Se puede afirmar que algunas ideologías por su sencillez y radicalismo atraen literalmente a los psicópatas. Justifican tan plenamente la violencia que excluyen cualquier otra forma de acción. Son estos fanáticos los que crean otros contra–fanáticos y estos a su vez los contra–contrafanáticos, es decir, toda una cadena sin fin» (Ib. 123).

4.4. Tiranías camufladas

Arizmendiarrieta desconfía de las soluciones perfectas porque, primero, no hay soluciones simples a problemas complejos; «está equivocado quien crea que en la vida no hay más que un problema: la vida es un tejido de problemas. Por eso pueden considerarse utópicas todas las soluciones simplistas que se quieren ofrecer a problemas complejos» (PR, I, 201); y, segundo, porque las soluciones perfectas significarían, en su opinión, un mundo paralizado, lo que repugna a la visión dinámica de Arizmendiarrieta: «mundo estabilizado no es mundo humano» (FC, IV, 142). Con todo, «lo que parece que abunda por ahora en nuestro mercado son buenas ideologías y magníficas fórmulas de solución más que verdaderas mercancías, que tampoco escasean. El consumismo opresor y enervante se nutre precisamente de eso» (EP, II, 118).

Esta es una observación curiosa de Arizmendiarrieta: que las soluciones utópicas se corresponden con el espíritu de una sociedad consumista. Se ofrecen y aceptan las soluciones fáciles, bien empaquetadas y presentadas, como se ofrece una mercancía al consumidor. «De esta forma ni se contiene ni se

resiste a aceptar nada con criterios objetivos. Huelga hacernos preguntas y proceder a un examen tanto en la opción por mercancías como por ideologías o comportamientos comprometedores y no precisamente carentes de transcendencia» (Ib.).

«Gritar y repetir es el secreto de la publicidad como también tirar para adelante o donde va la gente es la de otros mercaderes en busca de clientes. La fuerza no la da precisamente el número sino la estrategia y la técnica bien concebidas, compartidas responsablemente. Es difícil apelar a urgencias simples y achacar a dificultades superables la falta de reflexión, de contraste, de diálogo para que, sin más ni más, unas comunidades o un pueblo sea impulsado a obrar a ciegas o a tientas» (Ib.).

Al pueblo, más que soluciones fáciles, hay que ofrecerle interrogantes, dirá Arizmendiarrieta, para que este pueda analizar y contrastar antes de decidirse por una opción. Bajo el epígrafe *Tiranías camufladas* escribe Arizmendiarrieta (1975):

> «Se ha dicho que la tiranía tiene necesidad de esclavos y la mentalidad de esclavos se configura con variopintos recursos que tienen un común denominador: subrogar a los más el juicio personal y hacerlos propensos a secundar órdenes ajenas sin participación y criterio.
>
> Es preciso que tratemos de aceptar y tratemos al pueblo, no como simple masa más o menos inerte, sino como una exigencia permanente de discernimiento, de ponderación o evaluación de los problemas y de las cuestiones que le afectan.
>
> Si algo precisa el pueblo para que cada vez sea menos masa y más consciente y responsable es que cuente con opciones amplias para proceder al examen de sus cuestiones, así como la ponderación de sus fuerzas. Nada se produce por generación espontánea.
>
> Tampoco un pueblo se acredita como tal sin pasar por el crisol de las pruebas que autentifiquen la voluntad de resistencia o superación, para lo que es preciso que no le falten oportunidades.
>
> Un pueblo no se genera sin historia ni se hace historia con histerismos. El pueblo ha de promover su salud y vigor físico y moral, y lo hará en la medida que se vea obligado a actuar consciente y responsablemente, mediante el conocimiento de lo que le interesa y le cuesta. No es lo mismo servirse del pueblo que servir al pueblo. Y lo que caracteriza al que pretende tener aval de confianza debe ser el "servicio al pueblo" acreditado con hechos y desde luego con procedimientos y métodos idóneos para dar testimonio de ello.
>
> El pueblo es la suma de sujetos y de generaciones que coexisten y por ello, unos y otros, todos, deben tener audiencia y ejercitar el deber de servicio. Un pueblo, por otra parte, también debe disfrutar de vitalidad y para ello dispone del resorte de una fuerza. La fuerza también se genera y se debe tratar de promoverla en bien de un pueblo para que este subsista.
>
> De momento lo que más precisa nuestro pueblo es la fuerza derivada de la unión de sus hombres, del Trabajo de sus moradores. Y todo esto puede mancomunarse en la promoción y el respaldo de la fuerza de la razón, sin que ello signifique renunciar a la razón de la fuerza. Mancomunando la unión, el trabajo y la fuerza de la razón, esta irá tomando cuerpo y consistencia para transformarse en razón de la fuerza. De esta forma lograremos que la verdad y la justicia estén al servicio de la libertad y del bienestar de todos» (EP, II, 118–120).

5. Contra la violencia

Arizmendiarrieta parte del concepto cristiano de que la vida humana es sagrada bajo todos los conceptos. Matar, por ejemplo, será reflejo de un espíritu pagano, ignorante de la grandeza del ser humano, creado por Dios y dotado por él de un alma inmortal (SS, I, 124–125).

Reconoce que para muchos es grande la tentación de la violencia (1950): «aquí, piensan no pocos según Arizmendiarrieta, sin declarar una guerra sin piedad al capital y al capitalismo, no hay nada que esperar... hay que despojarse de los escrúpulos y sin manejar la pistola o utilizar la coacción no hay nada que soñar, nada que esperar... y parece que muchas veces la realidad de la vida da razón a los que dicen y piden que se despoje de escrúpulos para penetrar en ese mundo» (SS, II, 247). Sin embargo Arizmendiarrieta rechazará la vía de la violencia en nombre de los valores humanos, especialmente en nombre de la libertad, que es algo más que una forma u otra de gobierno. «La salvación no la hemos de encontrar por el camino de la violencia y la fuerza. Que quien a hierro mata a hierro muere, dice el refrán; que por el camino de la violencia no se ha de allanar el abismo, sino ahondarlo más y más. Lo que a lo sumo pasará será que el bastón variará de posición, de forma que la montera haga de mango y el mango de montera» (Ib. 152). La libertad se crea desde la conciencia, no viene dada desde fuera. Se crea con la unión y el trabajo. Estas ideas fundamentales, constatables ya en escritos de 1943, permanecerán constantes en el pensamiento de Arizmendiarrieta hasta sus últimos escritos, del mismo modo que sus conceptos sobre la dignidad del hombre permanecen sustancialmente invariables. Ellos sustentan la posición de Arizmendiarrieta respecto a la violencia.

El tema de la violencia cobró fuerza, naturalmente, años más tarde y, en concreto, en relación directa con el futuro de Euskadi. Ya se ha dicho que Arizmendiarrieta no gustaba de actitudes dramáticas o heroicas; prefería el trabajo y la cultura o la educación. «En fin, morir es también ley de vida, pero no así el matar: de la vida sólo Dios puede disponer» (FC, IV, 253), escribía en noviembre de 1975, aludiendo tal vez a la larga agonía de Franco. Sin embargo, más que su postura contra el igualitarismo o contra la utopía, su postura ante la violencia es de las que actualmente algunos califican de ambiguas y Arizmendiarrieta considera la única actitud honrada.

Pero esta "ambigüedad" no se refiere en modo alguno al movimiento cooperativo, cuya opción antiviolenta es tajante. Un año antes había definido claramente la posición del movimiento cooperativo frente a toda convocatoria a la violencia:

> «Una modestia mal utilizada no nos debe impedir reconocer la fuerza creada como a su vez una complicidad subrepticia de la comodidad tampoco desviarnos de nuestra vocación revolucionaria, transformadora o de cambio, como deseare cada uno calificarla.
>
> A la madurez de los individuos debe seguirse la educación de la sociedad que componen. Nuestras sociedades cooperativas deben poder tratar de avanzar por ca-

minos nuevos con decisión y audacia, es decir con la disponibilidad y aplicación de recursos en cuantía y forma precisa para materializar nuevos proyectos y planes.

A las multitudes que se alborotan y líderes que se impacientan podemos y debemos darles una lección de serenidad con la credencial de las obras. Las obras que deben poder acreditar el nuevo posicionamiento de las sociedades cooperativas han de ser básicamente cambios y transformaciones de infraestructura educativa, asistencial, económica y financiera, técnica y científica. No olvidemos que de hecho la Experiencia Cooperativa en parte se apoya y nutre de elementos y recursos infraestructurales correspondientes a una concepción y visión humana y social aristocrático–burguesas, más apetecibles para tener que ser, para afianzar y estabilizar que para dinamizarse y proyectarse hacia nuevas fronteras no convencionales. Con los resultados residuales de Obras Sociales poco podemos hacer en este terreno aun cuando mediante la gestión mancomunada y globalización de objetivos sí podrían mejorarse algunas aplicaciones. Pero el obstáculo surge: cada entidad tiene su feudo, se ciñe a su campo más o menos convencionalmente ponderado.

No debemos contenernos en silencio ante tanta convocatoria y proclama, todo lo bien intencionados que se quisiera imaginar, pero no carentes de riesgo y aventura. Se necesita fuerza y poder y hay que reconstruirlos, crearlos, ¿Cómo? Sin echar en olvido las lecciones de la historia, de la experiencia.

"El modo como se alcanza el poder condiciona la forma en que se ejerce". Creemos en la democracia como nos aferramos también a la libertad. Contamos con el tiempo como factor indispensable de acción como no renunciamos a la fuerza, primero la fuerza de la razón y, cuando la misma resultare insuficiente, nos vale también, supuesta aquella, la razón de la fuerza» (CLP, I, 269–270).

No por ello se renuncia al empleo de la fuerza, de la agresividad, menos a la eficacia. Pero Arizmendiarrieta distingue entre agresividad y violencia. No es lo mismo agresividad que violencia, dice Arizmendiarrieta: se puede estar a favor de la agresividad y en contra de la violencia (FC, IV, 122). La violencia es la expresión más simple, más primitiva de la agresividad. Hoy nos encontramos ante la paradójica situación de que cualquiera puede tener fácil acceso a la práctica de la violencia eficazmente («¿qué es más temible, el cóctel molotov o la bomba atómica?»), pero su legitimación es tan compleja bajo todos los aspectos, por no decir simplemente repudiable, desde el punto de vista humano y social, que ninguno se halla en situación de poder legitimar su uso de modo plausible. «La violencia se legitima contra la violencia establecida y trata de convertirse en violencia legalizada. Indudablemente, la facultad de decir qué es legítimo y qué no es legítimo entraña un poder en cuyo contraste todos los demás poderes parecen insignificantes. Desgraciadamente, la razón debe utilizar la agresión para ser entendida. La voz de la única razón no tiene audiencia alguna. La razón debe utilizar la tecnología, debe utilizar métodos agresivos siendo necesaria para ser escuchada. Los violentos por comisión u omisión son muchos» (Ib. 123). La razón no puede renunciar a la fuerza. «No se trata de descartar la acción o la agresión precisa para transformar las estructuras que mantienen divididos a los hombres, como son las clases sociales, y consiguientemente de desentenderse de la lucha de clases sin interesarse por la promoción de nuevas estructuras socio–económico–políticas y coherentes» (Ib.). Pero no hay por qué ser ilusos, ni violentos.

Arizmendiarrieta cree, en efecto, que la eficacia de la violencia, indiscutible para ciertos efectos limitados, no es tal, en relación a los fines de libertad y promoción de la dignidad humana. «¿Es compatible con los métodos de violencia el aprendizaje de la convivencia en libertad?» (Ib). Arizmendiarrieta cree que no. Cree, además, que las conquistas realizadas sin violencia, por vía democrática, son las que tampoco precisan luego de la violencia para subsistir, mientras que las conquistas realizadas por la fuerza siguen necesitando de la fuerza para mantenerse (CLP, I, 249).

Por todo ello Arizmendiarrieta prefiere la fuerza y agresividad de la unión y del trabajo: «Nortasunik iñork galtzeke jaubetu bearrekoa da alkartasun gizaberatsua, indarkeririk oneritzi ezindakoa ta indarrik aundiena sorrerazi dagikeguna» (Ib. 260).

Que la cooperación es un método más humano y más eficaz incluso a efectos de conseguir la libertad y la promoción de la dignidad humana, Arizmendiarrieta lo ha formulado en múltiples formas y ocasiones. «La superioridad específica del hombre radica, escribía en 1973, no tanto en sus instintos cuanto en el dominio de su inteligencia y de su voluntad, proyectados a la búsqueda de la complementariedad y de la transformación de su medio ambiente. La cooperación es el procedimiento con el que cabe solicitar y obtener respuesta en plena reciprocidad de prestaciones y de servicios entre los hombres. El hecho de ser más proclives hacia otros procedimientos y expedientes de relación y convivencia no significa nada más que volver a la vigencia del primitivismo y de la naturaleza sin civilización entre los hombres» (Ib. 250–251).

Como en la mayor parte de los autores que, procediendo de una inspiración cristiana, han abordado el tema de la violencia, también en Arizmendiarrieta se da la doble ecuación de violencia igual a instintos, razón igual a métodos democráticos de lucha. En Arizmendiarrieta esta división, muy discutible, tiene al menos dos claros fundamentos. El primero es su concepto del hombre, de la libertad. El segundo es su visión concreta de la realidad del pueblo vasco, e.d., su concepto de libertad política de Euskadi o, si se quiere, de «independencia» (más bien interdependencia). «Nuestro pueblo está emplazado en una tierra poco exuberante e inmerso en un marco de civilización y de relaciones insoslayables. De ello podemos concluir que nada se impone con más apremio que el *trabajo* para hacer más confortable nuestra tierra, como tampoco ningún otro procedimiento resulta mejor que la *cooperación* para promover y disfrutar de espacios vitales, teniendo en cuenta su densa población. Las *comunidades de trabajo* o las empresas cooperativas constituyen una expresión auténtica y viva de nuestro pueblo, vigoroso y expansivo en aras de lo que, a su vez, apetecen todos los pueblos de la tierra: ser *libres* y dignos de *confianza* de los otros. La cooperación que se protagoniza entraña resonancias de libertad y de justicia no menos que de convergencia y desarrollo en la solidaridad y el trabajo, que están destinadas al intercambio y bienestar expansivo en áreas cada vez más dilatadas» (Ib. 251).

Podríamos decir que toda la concepción social de Arizmendiarrieta responde a la búsqueda de una alternativa a la violencia. «Hoy, decía en 1962,

hay que pensar que el mundo seguirá avanzando y progresando, con la única particularidad de que lo que no se logra por la vía de la convicción se ha de ir imponiendo por el de coacción en este campo social. Si repudiamos la violencia, queremos huir de la misma, abracemos las convicciones y procedamos con convicciones que respondan al nivel del sentimiento de dignidad y justicia que va siendo patrimonio común de nuestro tiempo y de nuestra humanidad» (EP, I, 172).

Para Arizmendiarrieta existe como un fatalismo del progreso, en el que los cambios sociales se imponen de un modo u otro. Si la fuerza de la conciencia y de las convicciones no es capaz de llevar a cabo las debidas transformaciones, si el proceso de cambio se estanca, resulta inevitable la explosión de la violencia y la revolución. De ahí que la alternativa a la violencia necesite subrayar la importancia de la educación, de la mentalidad abierta a toda posible mejora y reforma.

En nuestro mundo no tiene, pues, sentido, limitarse a condenar la violencia: la única alternativa real a la violencia es una acción decidida de transformación que la haga superflua. Resulta difícil legitimar el uso de la violencia, como hemos visto. ¿Se infiere de ello que podemos condenarla sin más? Las siguientes palabras de Arizmendiarrieta, en el contexto de algunos secuestros realizados por ETA, especialmente el del industrial Zabala en 1972, en medio de duros conflictos laborales, le podrían parecer irreverentes e inoportunas a más de uno, pero son perfectamente lógicas dentro de la actitud de quien las pronunciaba: «Los secuestros individuales que actualmente tienen resonancia, no nos deben inducir a echar en olvido los secuestros que colectividades o pueblos enteros han padecido y padecen» (FC, IV, 112). Sin duda no significan justificación ninguna de la violencia, pero se alejan mucho de condenas demasiado fáciles de la misma. «Las fuerzas vivas que, efectivamente, son manantial de renovación y energía, son las constituidas en la órbita del trabajo», continúa inmediatamente Arizmendiarrieta. Más que condenar la violencia, Arizmendiarrieta ha querido proponer una alternativa a la misma.

A Arizmendiarrieta no parecen satisfacerle los rituales obligados de condena de la violencia, máxime cuando son realizados en nombre de un cristianismo que él considera hipócrita y falsificador de la historia (Ib. 181). La violencia ha existido siempre en la historia, dirá. Descubrirá «la otra cara de la violencia», los ingentes gastos militares, que los Estados vienen realizando sin que, al parecer, las conciencias dispuestas, por otro lado, a condenar enérgicamente las violencias de los oprimidos se sientan ofendidas (Ib. 124). Acusará el «estado de violencia» de un mundo en el que 300 millones de adultos, hombres y mujeres sin oportunidades de trabajo, no pueden satisfacer sus necesidades elementales con el sudor de su frente, que estarían muy dispuestos a soportar. Y podrían añadirse a ellos otros 226 millones en paro en países en desarrollo. En los mismos países desarrollados hay motivos suficientes de violencia, dice Arizmendiarrieta, en la miseria de muchos, en me-

dio de la opulencia de otros; en las regiones atrasadas, en el paro, etc. «La paz y el bienestar están próximos, pero para poder promocionarlos hemos de saber cada uno penetrar más hacia el futuro y ampliar en el presente más el área de nuestra atención y sensibilidad. No podemos lanzarnos por una escalada de confort sin riesgo de terminar en una cascada de odiosidad y violencia más o menos encubierta; debemos hacernos cargo de la situación real y de los problemas objetivos que comporta el presente en un mundo en el que los espacios se han contraído y el tiempo corre veloz. Los focos de violencia y de agitación tienden a ser cada vez más rápidamente universales y por ello se precisa el que la conciencia de solidaridad de cuantos quisieran ser constructores de paz y promotores de bienestar se vigoricen» (FC, III, 251).

Arizmendiarrieta distingue, con Péguy, la violencia reaccionaria y la violencia revolucionaria, añadiendo que la violencia revolucionaria constituye un porcentaje mínimo de toda la violencia en el mundo (FC, IV, 181). En ningún lugar de sus escritos se podrá encontrar un solo texto favorable a la violencia (revolucionaria); pero sus críticas se han dirigido invariablemente contra la violencia reaccionaria que se resiste a toda transformación social. «Para todo hace falta Poder, escribe Arizmendiarrieta, que se hace irresistible en cuanto es palanca apoyada en la Fuerza Moral o la Mayoría; es la idónea para crear la Legitimidad, a su vez acreedora al recurso de la Fuerza sin más aditamentos; si bien no por ello empleable sin más consideraciones o ponderaciones, dado que mandar debe ser servir al hombre y a los hombres» (Ib.).

Aunque el movimiento cooperativo ha optado claramente por la vía pacífica de transformación de la sociedad, no limitándose a palabras, sino ofreciendo hechos, Arizmendiarrieta no quiere convertir esta opción en un absoluto. «No obramos por idealismos quiméricos, dice. Somos realistas; conscientes de lo que podemos y no podemos (...) Nos concentramos en las cosas que tenemos esperanza de cambiar entre nosotros más que en las cosas que no podemos cambiar en otros» (Ib. 65). Está firmemente convencido de que la vía escogida es válida: «Empeñados en cambiar cosas que podemos cambiar y que de hecho cambiamos, somos conscientes de la fuerza que mediante ello se promueve. Además de la razón que precede a la fuerza tratamos de contar con la fuerza que pudiera preceder también a la razón» (Ib.). No se renuncia a la fuerza; al contrario, se siente poseedor de la misma, dispuesto a utilizarla para transformar la sociedad de modo no violento. Arizmendiarrieta está convencido de que la cooperación es una fuerza capaz de transformar la sociedad. Pero esta elección, hecha desde la personal conciencia de los cooperativistas, no elimina la cuestión de la violencia legítima de raíz. Esta queda en pie, al menos para quienes en su conciencia crean poder y deber utilizarla. Se considera la cooperación como una vía válida y como una fuerza capaz de realizar la revolución necesaria; pero en ningún momento se presenta a esta como la única opción posible. «Si la conciencia de un mundo sustancialmente injusto a nivel individual y a escala social es algo que podemos compartir con unos, la revolución y la antiviolencia no nos son fenóme-

nos desconocidos ni fuerzas despreciables. De hecho ante la elección de la violencia o de la no violencia el cristiano se ve abocado necesariamente a una elección que pudiera calificarse de contradictoria; si elige la violencia puede ir contra el amor cristiano; si elige la no violencia puede ir contra la justicia, porque en el fondo está apoyando la injusticia» (Ib.).

> «Ante esta elección contradictoria, *escribe Arizmendiarrieta en febrero de 1972, cuando más vivamente se venía discutiendo el tema de la guerrilla,* optamos por ser honrados. Escogemos el camino por el que avanzar no entrañe precisamente dejar ya de lado o minusvalorar valores sustantivos y fuerzas necesarias, como pueden ser la libertad y la solidaridad, el trabajo y la unión, de los que precisamos no menos que del oxígeno que respiramos.
>
> Para solucionar la antinomia antes expuesta se potencia hoy en medios cristianos y de neta conciencia y sensibilidad social la "no violencia activa", que puede ser una solución, pero puede que no lo sea, ante la enorme fuerza represiva de la estructura establecida.
>
> El que opta por esta solución al menos debe respetar al que opta por la solución violenta, que también puede ser solución y puede que no lo sea. La honradez nos puede imponer una carga revolucionaria y una carga anti–violenta. ¿No entraña una actitud positiva el compromiso de la promoción transformadora abierta a la máxima convergencia de fuerzas y acreditada por sucesivas y progresivas metas de desarrollo, inseparablemente, económico y social?
>
> La honradez, en escala individual y colectiva, que implica la lealtad y fidelidad cooperativa, es un proceso cuyos valores intrínsecos no cabe desconocer, en aras de idealismos no exentos de riesgos difíciles de objetivizar en tanto no se traduzcan en males irreparables.
>
> Efectivamente, como dijo quien no puede ser calificado de sospechoso en orden a su compromiso revolucionario, "después del triunfo del soviet la electrificación es necesaria". Por tanto antes y después, la organización, la promoción técnica, las matemáticas y el pan de cada día para seguir viviendo, son indispensables» (FC, IV, 66).

«La toma de conciencia de las realidades, concluye Arizmendiarrieta, no es menos indispensable que las bellas teorías para tensar las fuerzas. No solamente hay una minoría que es consciente, sino hay minorías conscientes en el seno de nuestro pueblo» (Ib. 66). Que equivale a decir: hay alternativas diferentes y queda abierto el campo de elección.

Con motivo de este artículo, el Director General de Prensa advirtió a la Delegación Provincial de Guipúzcoa que en el mismo «se hace una serie de consideraciones en torno al problema de la violencia, que en cuanto entraña una defensa, no exenta de cierto sentido apologético de la violencia, pudiera considerarse roza lo permisible en lo que al mantenimiento del orden público establece el artículo 2.º de la vigente Ley de Prensa e Imprenta. — En consecuencia, deberá V.I. apercibir al Director de la publicación haciéndole ver la improcedencia de insertar textos que en alguna manera pudieran prestarse a interpretaciones que implicasen apología de la violencia» [37].

El día 20 de diciembre de 1973 es muerto en atentado el Presidente de Gobierno L. Carrero Blanco. Arizmendiarrieta, instado al parecer desde

---

[37] Oficio del Ministerio de Información y Turismo, Delegación Provincial de Guipúzcoa, 4 de mayo de 1972, Nr. 1305 (Archivo Arizmendiarrieta).

altas esferas por personas allegadas a expresar su condena pública, se limita al siguiente comentario:

> «Los acontecimientos humanos, como los que hemos lamentado y repudiado recientemente, el asesinato por acto terrorista del propio Presidente del Gobierno, nos mueven a profundizar y renovar el espíritu de COOPERACION, como sistema de relación y convivencia humana y social y antídoto de la violencia y la coacción.
>
> La expresión de nuestro dolor a cuantos de más cerca han acusado la tragedia como de nuestra repulsa a toda forma de violencia llevan aparejada la toma de conciencia más profunda de las responsabilidades a los efectos de tensar los esfuerzos para la reconstrucción de nuevas formas de sociedad que fueran exponente de dignidad, libertad y justicia, conducentes a un mundo mejor, sin caer nunca en las fáciles tentaciones del desaliento ni simple reacción.
>
> "La fe está en el corazón de la existencia", se ha dicho, y en ello nos apoyamos cuando también añadimos que "el bien y el mal, de hecho, van poco menos que aparejados y por ello en el camino del progreso y de la evolución; *olvidar* y *perdonar* debemos saber practicar todos". Constituyen hasta un recurso de desintoxicación humana indispensable.
>
> Cierto que el mal es contagioso, pero también es verdad que el bien es difusivo; afortunadamente lo que más apetece a cualquier corazón humano es el amor, la paz, la comprensión y la unión. Todo ello se traduce para nosotros, en el terreno práctico, en el ejercicio de la *solidaridad* y de la *cooperación*» [38].

Este breve comentario, escrito en difícil equilibrio como una solución salomónica de compromiso, tuvo el efecto natural de no satisfacer a nadie. Mereció, entre otras reacciones[39], la réplica de la «Fracción Leninista de ETA», que, tras señalar que «tenemos algunos puntos críticos respecto a la acción [atentado] y estamos en desacuerdo con la línea política e ideología de ETA V[a]», en una hoja volante profusamente diseminada en Mondragón el día 22 de febrero decía:

> «La reacción de la prensa burguesa y del régimen ha sido naturalmente muy distinta: miedo, repulsa total, lloriqueo general, cantando las virtudes del mil veces asesino y torturador Carrero, apoyo a un más duro Orden Público, condena máxima de la violencia de los de abajo, etc., todo muy natural.
>
> Pero lo que no es tan normal es que al coro de hipócritas beatas y portavoces de la política de la burguesía se haya unido el órgano de expresión y propaganda de la burocracia dirigente del cooperativismo: TU.
>
> La degeneración está llegando al extremo. Es imposible entender el "realismo", diciendo sin embargo que se está por la "liberación del hombre y nuestro pueblo".
>
> Esta política (sí política) antiobrera ha llegado a su ruina:
>
> — se impide la *solidaridad real* de la clase obrera (IFAM) que es la única garantía y forma de lucha real contra el capitalismo y el régimen.

---

[38] *Renovación*, TU, Nr. 158, enero 1974.

[39] El paquete de 152 ejemplares de la revista TU destinado a la empresa Irizar S.C.I. fue devuelto íntegro el 29 de febrero con la siguiente nota: «Envíen a Víctor Pradera 10 (San Sebastián) donde serán bien atendidos». Sin firma. Esta era la dirección de la Jefatura Provincial del Movimiento (Archivo Arizmendiarrieta).

— se apoya deseducativa y *traidoramente* la política de la dictadura concediéndole el "perdón", el "dolor" y la "repulsa a la violencia" (T.U.) cuando todo el pueblo ha festejado la liquidación del opresor.

— se paraliza y *debilita* la potencialidad de lucha de los trabajadores cooperativistas con una estructura interna que no es otra cosa que un burocrático *bozal,* que va gastando a los trabajadores en afanes productivistas y en conciencia de clase mientras se encumbra a una nueva clase media con poderes empresariales.

Nosotros afirmamos que *sólo* la unidad combativa y organizada de la clase obrera, la solidaridad de la clase obrera en los hechos (Iruña), la lucha contra la represión de la dictadura y la defensa de todo luchador (Burgos–70, Puig–74)... son los hechos significativos que impiden las bestialidades de la dictadura y el capitalismo.

Sostenemos —contrariamente a la posición hipócrita y traidora del T.U. y de nuestros "dirigentes"— que *sólo la violencia del explotador es condenable por la clase obrera* en la lucha entre clases, y que la única forma que tienen los trabajadores y los luchadores antifranquistas para defenderse de aquella violencia permanente es la lucha directa que no es sino la violencia y autodefensa del oprimido para vencer a su enemigo irreconciliable.

No hay una única moral para explotadores y oprimidos. *En la lucha un asesinato es para el obrero sólo el asesinato de un oprimido»*[40].

Sordo, por una vez, al vocerío que él mismo había provocado en torno suyo, Arizmendiarrieta prosiguió su propia reflexión del tema, considerando la fuerza de los débiles: la revuelta de unos países despreciados del tercer mundo, de los que nada estimábamos sino su petróleo, hace tambalear súbitamente todo el orden económico occidental. David puede todavía derribar al coloso. Una vez más alcanzaría con éxito desavenirse tanto con tirios como con troyanos:

«El Faraón soñó que estaba junto al río Nilo; y he aquí que del río subían siete novillas de hermoso aspecto y metidas en carnes, las cuales se pusieron a pacer en el juncar.

Tras ellas he aquí que subían del río otras siete novillas de mal aspecto y flacas de carnes, las cuales se pararon al lado de las novillas primeras junto a la orilla del río. Luego las novillas de mal aspecto y de carnes flacas devoraron a las siete novillas de aspecto hermoso y metidas en carnes (Génesis 41).

Se ha vivido un año de prosperidad económica. Las empresas industriales han aumentado sus plantillas de personal, han construido nuevos pabellones, han mejorado notablemente la maquinaria y el herramental, han tenido jugosos superavits. Se ha vendido todo; las cosas han marchado sobre ruedas. Las agitaciones sociales, las reclamaciones salariales no se han desbordado.

Los dirigentes políticos, los gerentes y empresarios, los banqueros y los hombres de negocio se las prometían felices. Sin duda alguna, el ejercicio 1973 ha sido brillante. Pero...

(...) En España ha bastado el magnicidio del Presidente del Gobierno, perpetrado al parecer por una minoría, para que la nación haya sufrido un movimiento convulsi-

[40] Hoja volante de «Fracción Leninista de ETA», no fechada [febrero de 1974] (Archivo Arizmendiarrieta).

vo que, afortunadamente, apenas ha tenido repercusiones violentas. El golpe bajo ha sido la causa de la caída de un Gobierno con todas sus ilusiones y proyectos...» [41].

¿Qué decir de estos comentarios, que provocaron tales protestas? Para nosotros la reacción de Arizmendiarrieta no constituye ninguna sorpresa, ha sido la reflexión propia de un cristiano maritainiano. El clima social del momento, sin duda también la forma algo enigmática en que Arizmendiarrieta creyó oportuno expresarse, no han debido de facilitar nada su comprensión. Podemos presuponer que tanto los de un bando como los del otro midieron las palabras de Arizmendiarrieta desde la mirilla particular de sus excitados intereses momentáneos. Los malentendidos resultan comprensibles. Ni unos ni otros parecen haber comprendido su verdadero sentido, tal vez han ignorado incluso la fuente de la que Arizmendiarrieta bebía: una lectura serena les hubiera dejado ver que, en el fondo y hasta en la forma, este se había limitado a reproducir la meditación maritainiana sobre la violencia de los oprimidos y su inevitable ambigüedad (en un mundo dominado por la fuerza), la bella doctrina del «entrecruzamiento de máscaras y de roles»[42]. La postura de Arizmendiarrieta es todo lo contrario de una condena fácil de toda violencia; todo lo contrario, también, de concesiones oportunistas a la violencia con motivo de un caso particular satisfactorio.

Para Arizmendiarrieta era una cuestión de principio. Una vez más se negó a dejarse atrapar en la sofística alternativa de la simple condena o aprobación total. El atentado al Presidente del Gobierno era un caso suficientemente grave como para exigir un tratamiento a fondo de la cuestión, no particularizado, sino de base. ¿Qué decir de la violencia? Evidentemente la mera represalia o venganza no podían bastar para legitimar moralmente el atentado (Arizmendiarrieta se hace un planteamiento moral, no simplemente político). La alegría popular no representaba, por supuesto, ningún índice de moralidad. ¿Significaba un paso adelante en la liberación de los oprimidos? Era, de todos modos, violencia ejercida por oprimidos (vacas flacas) que luchaban por su liberación. Esta era la raíz del problema. Arizmendiarrieta partía de este reconocimiento implícito, pero no se daba por satisfecho con un reconocimiento general y benevolente del derecho de los oprimidos a la rebelión. Era preciso profundizar en el problema. Sus mismas obligaciones morales (y quizá «diplomáticas»), que le habían llevado a expresarse públicamente, le brindaban la ocasión para hacerlo.

No basta con decir que existe una violencia legítima. La violencia, dirá Maritain, incluso la más justa, es el medio que por sí mismo «entraña el contexto histórico más cargado de dolor y de pecado»[43]. Digamos: la violencia no es nunca amable, no es hermosa. No por ello un cristiano puede a priori con-

---

41 *Las vacas gordas, las vacas flacas*, TU, Nr. 159, febrero 1974.

42 MARITAIN, J., *Humanisme intégral*, Aubier, Paris 1968, 233.

43 Ib. 255.

denarla: sería, dice Maritain, un purismo farisaico[44]. En primer lugar, porque existe una violencia moralmente justa[45]. Y, además, porque en la historia de la humanidad el mal y el bien aparecen bajo máscaras y roles entrecruzados: vemos del mal surgir el bien y del bien el mal. ¿Quién hubiera podido juzgar qué bienes o males acarrearía el atentado? La acción humana se desarrolla en una «simbiosis de lo verdadero y de lo falso»[46]. «La historia es impura y nocturna, es la historia del mal mezclado con el bien y más frecuente que el bien, la historia de una humanidad desgraciada en marcha hacia un rescate muy misterioso, y de los progresos hacia el bien que en ella se hacen a través del mal y de los medios malos»[47]. Es la visión trágica y esperanzada de la historia.

Lo que un cristiano, y simplemente un humanista, nunca puede hacer es festejar la violencia como tal. Sólo puede repudiarla y deplorarla, aún bendiciéndola, como un destino fatal y una «horrible necesidad»[48]. «La peor angustia para el cristiano es precisamente saber que puede haber justicia en el empleo de medios horribles»[49]. La violencia puede ser aceptada: pero sólo puede ser humanamente aceptada y bendecida por quien es capaz de condenarla íntimamente al mismo tiempo.

Ni puede limitarse a sólo esto el cristiano verdaderamente comprometido en la historia. «Y es necesario también, prosigue Maritain, y es aquí donde interviene la inversión propiamente cristiana de los valores, que antes de la fuerza y los medios de agresividad o de coacción, que son los únicos conocidos por los hombres de la sangre [opuesto aquí a *pneuma*], sea reconocido y puesto en obra todo un mundo de otros medios, entre ellos, aquellos que nosotros hemos llamado los medios espirituales de la guerra: los medios de la paciencia y del sufrimiento voluntario, que son por excelencia los medios del amor y de la verdad»[50]. Sólo estos medios aseguran la victoria definitiva. Ni en el mejor de los casos, nunca basta la violencia sola: existe, está ahí, puede tener su función necesaria o inevitable, pero la tarea propia del cristiano consistirá en esforzarse, dirá Maritain, por la liquidación histórica del orden actual, entregándose plenamente «por una cooperación generosa, a convertir en más humano y más justo el mundo en que está comprometido»[51].

Arizmendiarrieta ha optado por los medios de la edificación, aun reconociendo la necesidad que hay de labor destructora, para proceder a la instauración del orden nuevo. La violencia desatada ha sido para él un motivo más para «profundizar y renovar el espíritu de COOPERACION, como sistema de relación y convivencia humana y social, y antídoto de la violencia y

---

[44] Ib. 252.

[45] Ib. 250.

[46] Ib. 232.

[47] Ib. 252.

[48] Ib. 255.

[49] Ib. 251–252.

[50] Ib. 255–256.

[51] Ib. 256–257.

la coacción». Sólo el espíritu de cooperación hará surgir el orden que garantice a la humanidad la convivencia en paz, sin violencias ni coacciones.

En una de sus últimas reflexiones[52] le vemos a Arizmendiarrieta centrando su atención nuevamente sobre la cuestión de la violencia. El contexto en que esta viene planteada es el de la bipolarización que padece la sociedad. «En definitiva, vivimos en una fase en la que las fuerzas más resistentes están constituidas por los que se empeñan en pedir lo imposible sin contar para ello con el tiempo y el espacio, y sobre todo con el esfuerzo indispensable por parte de cada uno para el bien común, y por otra los que a su vez también se empeñan en bloquear y aplazar los cambios y las transformaciones inaplazables e ineludibles: ahí están los dos frentes en los que se alinean, de ordinario, no simplemente los jóvenes y los adultos, los progresistas y los conservadores, sino todos los que no acaban de tomar conciencia, tanto de las posibilidades como de las aspiraciones que no pueden ignorarse». Esta situación favorece, en primer lugar, la proliferación de ideologías y convocatorias confusas, las radicalizaciones irreflexivas, más alborotadoras que eficaces. Arizmendiarrieta lo ve de este modo: «La inflación más funesta que padecemos consiste en otorgar a simples términos, palabras, una virtualidad que solamente puede manifestarse y aplicarse mediante hechos, obras, realidades. Hasta la falta de reflexión y de capacidad de análisis y ponderación personal, las enmascaramos echando mano de palabras rimbombantes, sonoras. Nos autoalistamos como revolucionarios sin siquiera haber acometido un pequeño esfuerzo mental y, por supuesto, sin haber arriesgado nada, o al menos sin habernos acreditado como personas capaces de actuar y obrar de tal forma que las palabras estuvieran precedidas de credibilidad, a la vista de los ejemplos de altruismo que hemos sabido dar. Tratamos de disimular nuestra debilidad lanzándonos, y siendo uno más, a simples movimientos masivos, cuyo rumbo y batuta se ignora en manos de quién pueden estar». La sociedad bipolarizada genera también la violencia, que Arizmendiarrieta parece comprender asimismo como una forma más de la inflación general «que invade y contamina todo lo humano y social», herencia recibida más o menos inconscientemente de la «era de totalitarismos y autoritarismos de todos los colores y campos de presencia y actividad humana». Ciertamente en la violencia se manifiesta la inflación social general de muy distinta manera que en la simple verborrea revolucionaria, pero ambas parecen responder, a juicio de Arizmendiarrieta, a «esta necesidad de droga de eficiencia a la corta, de notoriedad alcanzada más por actos heroicos que por una dedicación constante al empeño transformador».

Sin embargo la cuestión de la violencia no es una cuestión tan simple. Arizmendiarrieta no desconoce en aquella aspectos que, aunque dudosos o discutibles, pueden ser expresión de una actitud positiva de conciencia. En

---

[52] Escrito titulado «En el camino común mirando adelante», redactado a demanda de Alfonso Gorroñogoitia para la Asamblea General de Ulgor en marzo de 1976. Este escrito no se halla recogido en la colección de obras de Arizmendiarrieta, ni consta en su Archivo. Agradecemos al Sr. Gorroñogoitia la gentileza de habérnoslo dado a conocer.

efecto, los cambios se imponen. La resistencia de unos a todo cambio y la faltas de efectividad o la fatiga de otros, que no alcanzan a imponer las transformaciones necesarias, pueden inducir a ciertos sectores impacientes a recurrir a la violencia.

> «Alguien ha dicho que "quien dice revolución —y quién se tiene por menos que revolucionario— dice, por definición, acontecimiento nuevo. Quien dice revolución habla de lo que no se puede pensar, ni siquiera prever, sirviéndose de conceptos antiguos. La materia prima y el primer éxito del espíritu de la revolución consiste en la *capacidad de innovar; en la palabra cedida a la imaginación creativa*".
>
> Pero lo que vulgarmente entendemos por revolución, actualizada en términos reales, es un esfuerzo de transformación, un esfuerzo mantenido no sin sacrificios y con una visión más amplia de los intereses tanto propios como ajenos.
>
> También ocurre que la fatiga, o incapacidad, para mantenerse en un esfuerzo continuado en línea de transformaciones, induzca a otros a actuaciones que por el propio concepto de transformación no pueden dejarse más o menos a discreción propia. Aquí ya tenemos a mano otro recurso que podemos llamar violencia, en cuanto que por la misma se especula y hasta se desea, no sin nobleza, pero tal vez sin suficiente conocimiento de causa, contribuir a la promoción de las mejores causas. La efectividad de la violencia es una cuestión que históricamente resulta compleja y que no pocas veces se presenta con una proyección unidimensional, capaz de movilizar espíritus nobles, pero no tanto de poderse conjugar con resultados en cuya ponderación los costos se vieran suficientemente compensados.
>
> (...) A cada cosa hay que llamarle por su propio nombre: a la violencia, en cuanto llega a ciertas modalidades y términos, hay que denominarla una "forma de guerra" y, por tanto, difícilmente es compatible con lo que pudiera aceptarse de respeto a la vida humana, de repudio de la pena de muerte y, por consiguiente, de libertad sin represión ni coacción.
>
> Cierto que el progreso es obra de inconformistas, pero no de cualquiera de las modalidades o formas de inconformismo. Cierto que el amor a la patria debe prevalecer sobre el amor a sí mismo, pero sin echar en olvido que la patria bien entendida no es solamente la tierra de los padres, sino también la de los hijos, y que padres e hijos, generación pasada, presente y futura, constituyen el cauce tanto de las energías vitales como de los valores más transcendentes.
>
> Es comprensible que se busque y se entregue uno a la idea por la que quiere vivir y morir, pero sin echar en olvido que la idea es un recurso múltiple. No menos que orienta y alienta una forma de vivir, en cuanto uno es capaz de vivir según las ideas que profesa, también es cierto que el que no vive como piensa acaba pensando como vive».

Arizmendiarrieta no quiere doblegarse a la alternativa de inmobilismo reaccionario o revolución violenta. Frente a estas dos posiciones, entiende la acción cooperativa como una tercera vía, más humana y no menos eficaz. «Para que sea viable la convivencia y, consiguientemente, una participación de base amplia y suficiente para conducir a buen término los procesos de desarrollo, hay que salir de la dialéctica del "todo o nada", tratando de ser más realistas, y jugar a las posibilidades, por el hecho de que hemos de corresponder también a aspiraciones crecientes». «Vamos por una revolución, concluye Arizmendiarrieta, que sea paso hacia adelante, hacia el futuro, y hemos de percatarnos de que nuestro modelo de empresa entraña no pocos elemen-

tos que han de caracterizar a la empresa del futuro, sea tanto socialista como neoliberal, que se deseara promover».

6. Realismo

En las precedentes polémicas, en las que no faltan ciertos tonos de dureza, Arizmendiarrieta ha definido su posición frente a otras tendencias o alternativas que se presentaban como más radicales. Utopía, igualitarismo, violencia: Arizmendiarrieta no se ha planteado estos temas como cuestiones abstractas o teóricas, sino como problemas que afectaban más o menos directamente (y siempre bajo este aspecto) al movimiento cooperativo. Y ha planteado estas cuestiones, no ante un público general, sino concretamente ante los trabajadores cooperativos, enfrentándose a críticos y agitadores que trataban de intervenir en este medio, poniendo en peligro el futuro de la experiencia.

En todas estas polémicas, Arizmendiarrieta trata ante todo de defender su proyecto. Ante la opción de la revolución violenta (que no entraba directamente en competencia con el cooperativismo, ni aparecía como elemento perturbador en el seno del mismo), Arizmendiarrieta, señalando sus graves peligros, destaca sobre todo que la experiencia cooperativa como tal no se halla en contradicción con aquella, pues, aun supuesto el éxito de la misma, esta experiencia significaría un complemento enriquecedor y necesario (la electricidad necesaria antes y después del triunfo del soviet). Por lo demás Arizmendiarrieta personalmente se define a favor de un proceso pacífico y democrático de transformación social, y cree firmemente en su posibilidad: no es otro el objetivo del movimiento cooperativo. Igualitaristas y utópicos, por el contrario, aparecen como incompatibles y perjudiciales para la experiencia cooperativa. Arizmendiarrieta, reconociendo compartir sus ideales, les opondrá la ley del realismo.

Con motivo del conflicto de Alecoop, en el curso 1972–1973, escribe Arizmendiarrieta: «Los problemas suelen ser mínimos en torno a los ideales, pero no así en torno a los métodos para llevarlos a cabo. De ahí que existan incompatibilidades entre los denominados Maximalistas y Pragmáticos o Realistas» (EP, II, 244). Que entre ideales y pragmatismo exista cierta tensión es inevitable, incluso conveniente, como Arizmendiarrieta declara repetidas veces. Arizmendiarrieta acepta la tensión y quiere mantenerla: se opone tanto a quienes quisieran superarla tajantemente con maximalismos, como a quienes renuncian a la misma conformándose con la situación dada. Aceptar la tensión como ley de vida y de acción significa rechazar maximalismos, que quieren en el fondo eliminar la tensión. Arizmendiarrieta emplea en esta ocasión un comentario nada galante de Mitterrand: «los maximalistas son sectarios por definición y con frecuencia tontos por naturaleza» (Ib.).

«La alternativa comunitaria que se impone, escribía Arizmendiarrieta ya en 1966, no es la de que todos tengamos que ser Quijotes o Sanchos para poder convivir. Todos estamos obligados a ser un poco de lo uno y de lo otro los cooperativistas, ya que nuestras cooperativas necesitan ganar y no sólo especular. A veces no faltan recomendaciones que quisieran transformarnos a los cooperativistas en los Quijotes de toda clase de aventuras para enderezar también toda clase de entuertos» (FC, II, 247).

No por eso se acepta quedar en mero Sancho. «¿En qué quedarían los proyectos si se encomendara su formulación exclusivamente a los Sanchos? Y ¿qué sería de nosotros si renunciáramos a tales proyectos con el afán inmoderado de disfrutar al día y satisfacer las exigencias humanas a base solamente del estómago? ¿Soportaríamos acaso un desfile exclusivo de Sanchos?» (Ib.).

6.1. Realismo sin renunciar a ideales

«El ideal es hacer el bien que se puede y no el que se sueña», escribía Arizmendiarrieta ya en 1945. Esta actitud permanecerá invariable. «Apoya los pies en el suelo», dirá (PR, II, 158). «Una vez más recordaremos que una de las formas de resolver los grandes problemas y las graves cuestiones es la de abordar y solucionar cada vez una necesidad» (PR, I, 213).

No necesitamos insistir nuevamente en la necesidad de los ideales. «Ser realistas y pragmáticos no quiere decir renunciar a los ideales, que no deben ser confundidos con quimeras y bellos sueños, sino aceptados como objetivos a realizar» (FC, IV, 207). Firmeza y lealtad a los principios constituyen la base sólida de un proceso que se sabe ha de tropezar con resistencias u oposiciones de todo tipo en la medida que tal proceso entraña transformaciones y cambios reales. La Experiencia Cooperativa, nos dice Arizmendiarrieta, es una empresa llevada a cabo, no sin sacrificios y dificultades, por cuantos, por encima de diferencias de opinión, optaron por participar en la misma, arriesgando desde ganancias y no pocas prebendas u oportunidades de promoción individual, hasta sus familias y ahorros. En estas condiciones se precisa de tanto idealismo como realismo. «Se puede subsistir con vacilaciones, pero no se puede actuar vacilante en un aspecto que carece de popularidad acomodaticia y donde se precisa de fuerza para realizarlo» (Ib.).

Los ideales no deben hacernos olvidar dos extremos inexcusables: el factor tiempo y el respeto al hombre tal como de hecho es.

No se puede construir el futuro sobre hombres ideales, inexistentes, sino partiendo de los hombres concretos que intervienen en la acción concreta que se trata de desarrollar. El cooperativismo, en la línea de la lucha por la libertad y la justicia social, «que en un pasado próximo determinaron una ingente liberación de energías humanas y unos avances de promoción humana en todas las vertientes de actividad, aunque no por ello exenta de algunos

aspectos negativos, si bien relativos», acomete los mismos objetivos por la vía de la potenciación económica del proletariado. Para ello «acepta al hombre tal como es, con sus defectos e incluso alienaciones, integrándolo en un movimiento que por ser económico no deja de ser educativo, movilizando todos los resortes del hombre e implicándole, desde el primer momento de la integración comunitaria de este con lo que ello representa de responsabilidad y participación integral, en la conducción de su actividad bajo la superior inspiración de valores humanos, éticos o morales» (FC, III, 95).

Arizmendiarrieta considera toda la existencia humana como un proceso de educación constante, de transformación y humanización más profunda; y, del mismo modo, la experiencia cooperativa será definida como «un esfuerzo económico que se traduce en una acción educativa o (...) un esfuerzo educativo que emplea la acción económica como vehículo de transformación» (Ib.), idea que Arizmendiarrieta repite en multitud de ocasiones con pequeñas variantes de formulación. «En resumidas cuentas, contamos con el hombre y es el hombre el que trata de realizarse, no teniendo otra alternativa que contar con sus semejantes para superar su insuficiencia e impotencia sin comprometer ni su afectividad ni su racionalidad, a cuyas exigencias responde por un lado la gozosa servidumbre de la solidaridad y la razonable conjunción de esfuerzo y previsión de necesidades» (Ib.).

Tampoco se puede descuidar el factor tiempo, que, en opinión de Arizmendiarrieta, hoy no es suficientemente ponderado, especialmente por la juventud, teniendo esta laguna mayores repercusiones de lo que ordinariamente quisiéramos reconocer. «El Tiempo es un presupuesto universalmente válido y necesario para todo cambio y transformación que se deseara materializar en el hombre y en los pueblos a efectos de su ulterior desenvolvimiento progresivo y creativo» (CLP, I, 264).

No se trata de cambiar «cosas», sino de ir cambiando hombres, que puedan ir cambiando las cosas, e.d., de materializar hoy cambios que a su vez promuevan cambios ulteriores, iniciando un desarrollo continuado.

«No hay cosecha sin siembra, ni nada se produce por generación espontánea», escribe Arizmendiarrieta (FC, IV, 225). «La idea de generación espontánea se desvaneció por simple y elemental cultivo cultural; pero no de todos los campos ni a todos los efectos» (CLP, I, 264). Muchos siguen soñando en la nueva sociedad, perfecta, sin contar con el esfuerzo que ello exige de cada uno de nosotros y el tiempo que para ello se requiere. «No estaremos incurriendo o incursos en una profunda alienación?» (FC, IV, 226). Todos hablamos de socialismo, de pueblo, de comunidad, pero basta observar en nuestro derredor, o en nosotros mismos, para ver cuánto cuesta aceptar limitaciones propias y sacrificios en aras de la convivencia. «Las ilusiones, por bellas que sean, deben dar paso a las realidades»: debemos partir de que las cosas son lo que son, no lo que quisiéramos

que fuesen. Los ideales, como realidad fecunda y esperanzadora, se deberán situar en el futuro, más que en el presente.

> «El futuro y el tiempo constituyen el espacio vital con el que hay que contar. La tarea que nos hemos impuesto en nuestro compromiso societario no se satisface por el hecho de estar resueltos a obrar a lo héroe o santo de una vez, sino manteniéndose fieles y tensos en el correr del tiempo y cara a una multitud de atenciones.
>
> El bienestar no se producirá como maná o simple regalo venido de manos ajenas. Hemos de estar presentes y participar todos para lograrlo; los cambios y las transformaciones individuales y sociales, que debe llevar aparejadas e, incluso, previas, no se darán sin esfuerzo y sacrificio de todos.
>
> Nuestro proyecto de bienestar ha de ser tal que vaya siempre de menos a más, ya que todo cuanto empieza a manifestarse de más a menos acaba por desvanecerse. Por eso nuestro plan precisa, como todo plan, no estar destinado a embaucar a ingenuos, sino a un compromiso de participación; participar en todo lo que fuere participable o deseable; en la colaboración, en el mando, en el gobierno. Por eso hemos de ser protagonistas siempre y en todo demócratas ahora y luego» (FC, IV, 226–227).

«Avanzar cada vez poco, pero sin cesar», dará como norma Arizmendiarrieta a la Caja Laboral Popular (CLP, I, 133). «Paso a paso y sin pausa» deberán actuar las cooperativas (FC, IV, 228).

La consideración del factor tiempo será algo que Arizmendiarrieta exigirá también a quienes quieran juzgar, desde fuera o desde dentro, el movimiento cooperativo. «Una atención que rogamos tengan las referencias a la experiencia cooperativa, tanto de parte de los curiosos como de los propios protagonistas, es que no se olvide que lo que está en marcha y avanza o cambia no debe ser juzgado simplemente por lo que instantánea o episódicamente pudiera registrarse» (Ib.).

La cooperativa si bien modesta realidad por el momento, comporta realidades de horizontes y de complejidad que la transcienden ampliamente, tanto en el área educativa y de adiestramiento como en el económico y financiero, en cuanto a viabilidad de posibilidades al alcance de hombres, comunidades o pueblos con profundo amor a la libertad, a la justicia y al progreso.

> «Alguien dijo que no existe el amor sino pruebas de amor. Otro pudo añadir que tampoco existe el socialismo, sino pruebas de socialismo. Tampoco ha podido callar quien ha necesitado decir que no existe la democracia sino pruebas de democracia; algo así como votaciones y participaciones en votación de todos. Desde luego, siempre nos ha venido a la pluma la expresión cooperación más fluidamente que cooperativismo, ya que este sin aquel, sin algo así como pruebas de cooperación, no es tampoco nada. Estamos en curso de una experiencia comunitaria y las pruebas de comunidad han de poder encarnarse de múltiples formas.
>
> Vamos adelante con la crítica y autocrítica más que con «otro–crítica»; seguimos desmenuzando los elevados y altos propósitos y planes para que todos con mucho o poco podamos compartirlos» (FC, IV, 282).

6.2. Sentido común

«En no pocos momentos y circunstancias en las masas el sentido común es el menos común; queda relegado en términos que el observador sereno

no puede menos de sorprenderse profundamente», observa Arizmendiarrieta (FC, IV, 87). «Para progresar hay que poder afrontar los problemas y satisfacer las aspiraciones con sentido común. Es decir, progresar significa que seamos sensatos y no demos vacaciones al sentido común en ningún momento» (Ib.).

Además del factor tiempo y del respeto al hombre, un intento de transformación social como el cooperativo debe tomar en consideración todas las leyes que rigen el mundo de la producción, desde el hecho inapelable de la división del trabajo a los mecanismos de oferta y demanda, por muy molestos que resulten al humanista doctrinario. La forma cooperativista no exime a nadie de poseer las herramientas y la capacidad que necesitaría en otro molde de organización.

Los cooperativistas tienen que producir para un mercado: quedan sometidos, por ello, a todas las exigencias de este. Esto significa esencialmente: lograr una calidad, unos costos y unos artículos que satisfagan a los clientes. Y para eso no nos basta que movamos los músculos, hagamos muchas horas, prestemos la máxima atención; necesitamos, dice Arizmendiarrieta, que nuestras máquinas y herramientas de trabajo sean adecuadas, nuestro ritmo de trabajo se acomode a las exigencias de productividad que impera en el mercado, que lleguemos a tener una organización comercial, que dispongamos de reservas de capital adecuadas para proveer nuestros almacenes a tiempo, para ofrecer mercancías a los clientes con la debida amplitud, que tengamos capacidad de espera, etc. En una palabra, no olvidemos que somos, aparte de una familia de compañeros y hermanos en el trabajo, una empresa, con el riesgo y con los medios que tiene que poner en juego una empresa. Tenemos que partir de esta realidad. La realidad nuestra de que a la par que una cooperativa somos una empresa o, mejor dicho, una empresa cooperativa. Hemos de estar a la altura de los mejores, bajo todos los conceptos, sin perder un ápice de nuestro espíritu de hermandad y solidaridad (CLP, I, 7).

«Tratamos de mejorar una tierra, una comarca, un país concreto, el más directamente relacionado con las condiciones de vida que nos apetece desarrollar. Es a partir de aquí y de lo concreto y real y cabalgando sobre posibilidades y realidades seguir adelante. Lo económico y lo social como el presente y el futuro son inseparables para nosotros» (FC, IV, 152). Se debe cuidar mucho de caer en idealizaciones de una forma de organización o de un movimiento, grupo, por muy entrañable que nos sea: lo que se le debe pedir a una organización que quiera ser apoyo para el hombre no es que sea perfecta e ideal, sino que sea funcional y correcta para marchar, que ofrezca posibilidades y campo de acción a los hombres. «Hay que vivir de realidades. Ni nos hemos encontrado en un paraíso ni hemos podido transformar nada en términos tales que nos pudieran dar la sensación de hallarnos en el paraíso» (Ib. 150). Son los hombres el fundamento de las instituciones, no al revés. «Lo interesante y la clave no son las cooperativas, sino los cooperativistas, como tampoco es la democracia, sino los demócratas. No tanto ideas cuanto viven-

cias» (Ib. 152). Sería falsificar las realidades humanas pretender que las cooperativas manifestaran caracteres ideales. «Nada más normal que existan tensiones y conflictos en las mismas, unanimidades y discrepancias. Precisamente su misma constitución democrática, como su composición humana indiscriminada, presuponen la necesidad de tener que regular en su marcha las discrepancias por el voto de la mayoría y tener que plegarse en su proceso a diferencias inevitables si no se quiere sacrificar coactivamente la libertad y menguar el alcance de la justicia y de la equidad. Nuestras cooperativas acreditan su madurez como también su solidez por su efectividad endógena, autogestionada, de regular libremente sus problemas o diferencias» (Ib.). «La democracia existe allí donde se aplican sus normas y no precisamente donde no surgen problemas o se marginan para adormecerse con falsos sueños de ideal» (Ib. 151).

«El nuevo orden social que contemplamos los cooperativistas no es realizable más que poco a poco. La comunidad que nos agrada a nosotros de momento les resulta incómoda a otros (...) Tenemos que acatar la realidad presente, si bien con todas nuestras fuerzas, nosotros seguiremos empeñados en modificarla y para eso reservamos y destinaremos todas nuestras fuerzas y recursos» (CLP, I, 126).

6.3. Obras, más que palabras

«Menos triunfalismo y más realismo; menos palabrería y más hechos; menos profetas y más hombres de palabra; menos ilusos y más prácticos. Las buenas ideas son las que se saben traducir en obras y las buenas palabras las que cada uno sabe avalarlas con hechos» (FC, III, 327).

Se podría decir que, en principio, una verdad vale independientemente de quien la proponga. Sin embargo Arizmendiarrieta no parece compartir del todo esta opinión, a juzgar por la energía con que exige que las obras avalen las palabras, o que, quienes propalan doctrinas, muestren con su forma de vida y acciones el valor de las mismas. Tal vez porque «en el diluvio de palabras» actual el expediente de tener que acreditar las palabras con los hechos es el único método para evitar locas aventuras. «El primer factor que ha de acreditar la palabra es la propia vivencia, como toda buena teoría lo es por la realidad. Mientras una buena idea no haya pasado por la prueba del propio testimonio vital cabe que tanto uno mismo como los demás la pongan en tela de juicio» (FC, IV, 50). Lo decisivo, más que las ideas, son los hombres que las encarnan. «Hay siempre quienes especulan cosechar sin sembrar» (FC, III, 327).

La exigencia de realismo tiene frecuentemente un cariz polémico en Arizmendiarrieta. Las cooperativas, dirá, son realizaciones limitadas. Nuestra inquietud y proyección social no se ciñen a la empresa en la que nos integramos

y con cuyo desenvolvimiento tratamos de cooperar al bien del pueblo. Nuestra acción está por encima de una simple reforma de las estructuras empresariales y debe afianzarse en la reforma y promoción de las estructuras sociales requeridas por el progreso. El cooperativismo no aporta ya la solución, muestra sólo que la solución es posible por este medio. «El cooperativismo en el que estamos comprometidos es algo más serio y consistente que el que algunos voceros o aventureros hayan podido imaginarse y será bueno que tengamos que seguir afirmándolo así quienes hemos contribuido o estemos contribuyendo con lo mejor de nuestra respectiva capacidad. Con esto no queremos proclamar que es perfecto, pero sí dar a entender que los perfeccionismos consistentes en puras formulaciones no nos deben acomplejar. Y para que pudieran persuadirnos de otras cosas nos agradaría que quienes tuvieren seguridad en sus fórmulas perfectas las pusieran en obra donde realmente realizadas, sin condicionamientos ajenos, pudieran brillar mejor a la vista de los observadores» (Ib. 328).

«No minivaloremos, continúa, el clima de mitos en que estamos inmersos, mitos que hoy sustituyen a otros que en el pasado tuvieron también su momento de desencadenamiento de sicosis colectivas, que hicieron difícil discriminar lo que pudieran entrañar de objetivo y puramente fantasioso arrastrando a tantos tras ellos. Adoptemos todos un método tal de pensar y vivir que las soluciones se acrediten por sí mismas. Es preciso ser antes que hacer y conocer antes de actuar, como diría alguien» (Ib. 329).

Aunque la exigencia de hechos que avalen las doctrinas no sea tal vez generalizable en cualquier caso personal, el campo cooperativo, al que se refiere Arizmendiarrieta en primera instancia, ofrece, sin duda, más campo de aplicación y validez. La exigencia primordialmente moral de que quien predique practique primero no parece del todo ilegítima en este caso, al tratarse de una comunidad relativamente reducida y de características especiales. «El régimen cooperativo ofrece condiciones suficientes para discriminarlas (las verdades a medias, que no hay que tomar por simples medias verdades, sino por verdades mercantilizadas para embaucar ingenuos) o discriminar a sus portavoces; aquí podemos y debemos conocernos por las ideas y por las obras; estamos suficientemente cercanos como para ello, con tal de que no renunciemos al empleo de este doble módulo de ponderación y enjuiciamiento. Las vivencias y la experiencia de cada uno es la credencial que debemos utilizar para las calificaciones que precisáramos. Los hombres a medias, es decir, de los que pudieran hacer bellas formulaciones, pero que no fueran capaces de rubricarlas con hechos, como las verdades a medias, no nos sirven. Hay que saber dar tiempo al tiempo para conocer quién es incendiario y quién bombero» (FC, IV, 17).

Arizmendiarrieta acusa que no pocos amantes de la máxima justicia e igualitarismo, opuestos a la valoración y diferenciación de los puestos de trabajo, cambian súbitamente de opinión, en cuanto la situación les favorece, «hasta el punto que en los primeros brotes de penuria de profesionales (y no nos referimos en estos momentos a los más calificados) empiezan a negociar

su propia valía o su rareza a niveles remunerativos que alteran los campos previstos para tales funciones. Y así se da la eterna paradoja del hombre que demanda el máximo rigor en el sometimiento a unos módulos a quienes han estado y están en condiciones de hacer valer su capacidad profesional e incluso criticarles profundamente como clasistas y enemigos del pueblo y héte aquí, que a la menor ocasión repite el juego» (FC, III, 159). «El hombre se repite eternamente», comenta Arizmendiarrieta (Ib. 160).

«Las "buenas ideas" en hombres incapaces de llevarlas a la práctica pueden ser una morfina peligrosa; los hombres se autentifican por sus obras; los proyectos de empresa por las realizaciones; dejemos hablar a los hechos sin pausa de nuestro esfuerzo» (FC, II, 156).

La necesidad de contrastar dichos y hechos viene polémicamente subrayada en el artículo *Dialéctica de los hechos,* de noviembre de 1970:

> «Parecemos estar en determinados momentos a expensas de una diarrea de fórmulas magistrales, capaces de desorientarnos, a una con una proliferación de guerrillas y guerrilleros, casi siempre apelando al empleo de las citadas fórmulas magistrales en exclusiva gestión.
>
> Admitido que la naturaleza del hombre es el artificio, como también admitiendo que necesitamos transformar cuanto se halla en derredor nuestro o cuanto hubiéramos alcanzado por nacimiento o simple herencia, será obvio el que contrastemos la entidad de las buenas ideas como la de las ideologías de turno, con los hechos, con las realidades a las que conduce su aceptación o aplicación, si no queremos incurrir en nuevas alienaciones que pudieran sernos funestas o al menos inapetecibles a la hora de su realización.
>
> Afirmamos que las ideas y las directrices pueden ser buenas, por lo menos muchas de ellas, pero los hechos, la experiencia, no debe ser desdeñada ni minusvalorada, máxime cuando la misma responde a valores que pudieran justificar en todo caso a las primeras. La experiencia es una legitimidad en cuanto la misma corresponde a los imperativos de la conciencia humana madura y compartida, en la medida que aceptáramos, en virtud de la misma, un proceso de progreso de libertad, de justicia en expansión y, por ello, resueltos a aplicarlo en niveles y vertientes sucesivos y apetecidos.
>
> La objetivización de unas aspiraciones, como la desmitificación de otras fórmulas, es tarea a la que no debemos dejar de prestar atención y para ello deberemos requerir más transparencia social, como también más implicación y responsabilidad personal. Ello será preciso para no dejarse apacentar por gorriones, que no suelen reparar tanto en quién siembra como en qué pueden aprovechar.
>
> Una crisis de gestión democrática no es algo que, a lo sumo, podría registrarse como fallo de un método en un momento dado, cuanto como crisis de valores humanos y sociales, que pudiera pretenderse servir después de todo. Es esta una afirmación grave y graves pueden ser las consecuencias de ello para unos hombres y unas comunidades en marcha, con fidelidad contrastada por hechos, hacia nuevas fronteras de emancipación, de dignidad, de solidaridad en ponderado equilibrio de promoción y desarrollo personal y comunitario, de transformaciones de estructuras, sin perder sensibilidad hacia las infra o superestructuras.
>
> En esta posición no cabe la falta de firmeza, so pena de actuar con soterrada conciencia de culpabilidad, o de complejos infantiles, o con una concepción y visión de justicia social o de libertad no carente de proyecciones inconfesables o incontrolables.

Si lo realizado es modesto, o aun queda corto, ello será razón para perfeccionarlo, mejorarlo, pero procedamos a ello con la nobleza y transparencia de lo que hemos resuelto llevar a cabo en común, con las servidumbres que ello deberá implicar en todo momento, si no queremos transformarnos en fuerzas que se autodestruyen, si no queremos encaminarnos a objetivos que no se comparten y, por ello, a una dictadura más, cuando se sabe de todas que ninguna sabe ser más que lo que es.

La experiencia de hoy nos acredita los aciertos de ayer, y debemos poder aspirar, a su vez, a que las actitudes actuales fueran mantenibles más adelante, so pena de autodestruir la fuerza creada por una sensibilidad, por una dignidad, por un esfuerzo mantenido para el logro de un progreso continuo de la libertad y de la promoción de la justicia social, que indudablemente requerirá actualizar la conciencia en nuevos niveles y vertientes. Pero hagámoslo consolidando la gestión democrática cuyas reglas hemos adoptado con pleno conocimiento y plena implicación, indesdoblablemente social y económica, que es lo mismo que decir con iniciativa y responsabilidad, que asimismo deben ser parejos.

De momento los hechos, la experiencia, en la que pudiera haber no pocos defectos, nos sigue otorgando, mientras seamos capaces de mantenernos con fidelidad y lealtad a lo que nos indujo, opciones a todos, tanto para remediar los defectos como para seguir superando, acelerada y expansivamente, los objetivos que podemos ir fijando en posiciones compartibles. Y subrayamos lo de posiciones compartidas, o consenso compartido, pues nuestra divisa "Trabajo y Unión" es, en definitiva, resonancia válida de otros ecos interpretados al día y sensatamente: eficientemente hasta el presente. Deben tener ello presente, tanto los agoreros como los presuntos líderes» (FC, III, 312–314).

6.4. Transformar las realidades

De nada sirve superar las dificultades de la realidad con un proyecto que nos sitúa fuera de ella. Es preciso partir de las realidades y moverse dentro de ellas para transformarlas. «Se apela y se vive de realidades y en ellas más que en ideologías fósiles se inspira la experiencia cuyos partícipes no dejarán en ningún momento de afirmar sus afinidades bajo el epígrafe de trabajo y unión, tratando asimismo de hacer honor a sus exigencias mediante un desarrollo continuo humanizado, es decir, compartido en sus vertientes de servidumbre y de compensación de tasas de inversión y de resultados» (CLP, III, 225).

Tal vez el nombre de cooperativismo no se deje identificar con éxitos fulgurantes en el pasado; acaso tampoco nos ofrezca los encantos de lo inédito o desconocido, susceptible de ser revestido por nuestra imaginación con lo que a cada uno pudiera resultar más apetecible. Para los espectadores ávidos de espectáculos y cansados de realidades monótonas sin duda carecerá de interés. Pero ello no puede bastar para que nos desentendamos de él y no analicemos serenamente su naturaleza íntima como medio de promoción que nuestro pueblo necesita: la lotería o las quinielas, que sí tienen muchos adeptos, no serán los medios de promoción necesarios (FC, III, 61–62).

Frente a los críticos del cooperativismo, Arizmendiarrieta se muestra dispuesto a reconocer que algunas de las deficiencias, más que elementos espú-

reos, son «concesiones inevitables, indispensables, a la condición objetiva, real, actual del hombre» (Ib. 84).

> «Aquí nadie puede permitirse contar sino con el hombre actual para proveerle al hombre de mañana de estructuras nuevas, capaces de mantener sin abdicaciones, si no dispone de una fórmula para transformarle al hombre actual al conjuro de su palabra o de su "hágase" en el hombre nuevo, que tampoco podemos decir que puede ostentar nadie tales facultades. Por el hecho de otorgarle al hombre una confianza a pesar de sus imperfecciones, ya estamos no solamente haciéndole hombre nuevo, sino también obrando como hombres nuevos. Es el caso de efectivamente arrancar con hombres nuevos, si bien tolerando de momento, por no poder hacer otra cosa, estructuras viejas. En todo caso, entre tolerar estructuras o destruir al hombre para compensar nuestra aventura de crear otro orden, evidentemente será mejor que lo que vamos a tener que afirmar o dejar a salvo el día de mañana no lo comprometamos, no lo hipotequemos. ¿Cabe la aventura de dejar atrás las conquistas penosas y difíciles del pasado, desde la conquista y afirmación de la libertad, de la justicia, de la promoción, en aras de un hipotético mañana en el que para que sea "un mañana mejor" habrá que poner por cimiento de lo que tratemos de levantar tales valores y apetencias?» (FC, III, 84).

Cierto que nos hace falta la guía y la inspiración del ideal, vuelve a repetir Arizmendiarrieta, «pero no hay que confundirlo con una agitación de ideas». Si un ideal no es realizable incide fácilmente en un romanticismo incapaz de hacer avanzar nada. «¿Cabe acaso renunciar a opciones reales en aras de especulaciones puras sin correr el riesgo de alienaciones funestas? Entre las ilusiones puestas en el futuro y los recuerdos del pasado nos encontramos con un presente en el que tenemos los deberes. Y ¿se puede decir que el deber que nos incumbe es redimir nosotros cada uno a todos, llegar a todas partes, sin medios prácticos para ello?» (Ib. 85).

Arizmendiarrieta describe la misión transformadora social del cooperativismo como la lucha de David contra Goliat. No contamos, dice, con la armadura de Goliat, con el poder económico, pero no por ello nos encogemos, con tal de poder hacer siempre buen uso de nuestra honda. «El día que nos vieran idolatrando a Goliat o renunciando al brazo de David tal vez muchos pudieran tener mucho que replicarnos. Pero mientras no se den en los cooperativistas ni la servidumbre del uno ni la pasividad o indiferencia, sino la actividad y diligencia de David, a esperar toca» (Ib.).

Nos permitimos recordar una vez más, sin extendernos, que, para Arizmendiarrieta, «una de nuestras características (vascas) ha sido el sentido práctico, el de saber actuar en el ámbito de las *posibilidades* sin indiferencia ni renuncia a los *ideales*» (CLP, I, 235). La revolución cooperativa se basará en las realidades sociales y en las características del hombre vasco.

7. Revolución cooperativa

Veamos, finalmente, en trazos generales, la solución que frente al desorden económico vigente propone Arizmendiarrieta, contra los conservadores,

por un lado, pero también contra igualitaristas, utópicos o violentos, por el otro. De entrada, una actitud conservadora, cerrada, le parece de todo punto inaceptable. «Nosotros propugnamos, declara Arizmendiarrieta, una racionalización y una disciplina que nos separan tanto de la resignación como de la rebelión incontrolada» (CAS, 225). Veamos pues, la evolución o revolución realista y disciplinada que propone como alternativa.

7.1. Revolución necesaria

Arizmendiarrieta gusta generalmente de datos concretos, cifras, estadísticas. Extrañamente sólo al referirse al tercer mundo ha argumentado Arizmendiarrieta de ese modo, aduciendo cifras de parados, hambrientos, etc., para fundamentar la necesidad de la revolución ¿Por qué? Aunque en ninguna parte se diga explícitamente, me inclino a pensar que la razón es que la necesidad de la revolución, en Mondragón, venía impuesta a los ojos de Arizmendiarrieta más por la dignidad del hombre ultrajado que por la miseria material; los fines de la revolución que Arizmendiarrieta se proponía, igualmente, iban mucho más allá de la simple superación de la miseria económica.

No es que esta no le alarmara. Mondragón, villa industrial que hacia 1950 contaba, según datos que nos descubre Arizmendiarrieta, con unos dos mil quinientos obreros industriales, distribuídos en más de cuarenta fábricas y talleres (CAS, 146), había conocido años difíciles. Arizmendiarrieta habla con frecuencia de las familias destrozadas por el hambre, de salarios ínfimos, capitalistas enriquecidos con la sangre del pobre, niños sin qué vestirse, etc. El problema de la vivienda ha revestido especial gravedad: en 1941 una encuesta nos revela casi un centenar de viviendas habitadas por dos o tres familias al menos en cada una, sin espacio ni independencia suficiente para la mínima decencia requerida; el problema se agrava en los cinco años siguientes en los que Mondragón conoce una fuerte inmigración, se casan además «270 audaces y heroicas parejas», mientras se construye una escasa cincuentena de viviendas, contadas las particulares y las contruidas por las empresas. «¿Dónde se han metido?, pregunta Arizmendiarrieta. Otra vez también tendrán mala fama las suegras...» (PR, I, 180). «Es una realidad, añade, la desesperación de muchos jóvenes que van dejando de ser jóvenes y no pueden casarse por carecer de vivienda» (Ib.). Todavía en 1951 no ha podido iniciarse ningún proyecto de construcción de viviendas. «Va pasando el tiempo y se va agotando la paciencia de la gente, que no es para menos viviendo en las condiciones en que viven muchas familias» (Ib. 217).

Con las pésimas condiciones de vivienda surgen los problemas de la tuberculosis: casi un centenar de tuberculosos en diciembre de 1945, «mal alimentados, poco atendidos, apenas aislados» (PR, I, 173), 71 casos declarados controlados en abril de 1946 (SS, II, 288); problema sin solución «mientras no desaparezcan esos tugurios indecentes y las familias carezcan

del espacio suficiente e independiente en el que quepa un poco de intimidad y un mínimun de satisfacción y condiciones higiénicas» (Ib. 299).

Ante la gravedad del problema Arizmendiarrieta escribe una vez más, como X.X., «un tuberculoso», una carta de lector, en «Aleluya», de la que transcribimos unos párrafos, reveladores de la sensibilidad de su autor:

> «Nos es necesaria la resignación, pues sin ella nos hundiríamos en la desesperación. Pero, aunque no me falte para soportar la enfermedad, créanme que resulta poco menos que imposible callar o no indignarse a la vista de la apatía o indiferencia de la gente, que, por otra parte, hace alarde de solidaridad y compañerismo y hasta de caridad. Eso irrita mi sensibilidad hasta el punto de que más de una vez me siento tentado de salir de mi casa y plantarme a la puerta de nuestras fábricas, o de nuestras tabernas, y de nuestros cines y gritar a todo pulmón "farsa, cuento...", porque a los unos no les falta para toda clase de lujos y aumentan incesantemente sus capitales y los otros también derrochan en vino y diversión. No es que no tengan derecho a disfrutar, o a divertirse, o todo lo ganen injustamente, pero ni lo uno ni lo otro está bien mientras haya necesidades tan imperiosas y otros hermanos nuestros vivan la tragedia que están viviendo, sin que nadie se acuerde de ellos.
>
> Nadie que no haya experimentado sabe lo que es ser víctima de una enfermedad, sin más perspectiva que la miseria y la muerte y sumido en un ambiente de recelo y temor que ni los mismos familiares pueden a veces disimular. Verdaderamente que nuestra existencia no es otra cosa que una agonía lenta y cruel, con toda clase de tormentos físicos y morales. Cuando considero nuestra situación no puedo contener mi dolor y aunque no lo oiga nadie más que los tabiques de mi habitación tengo que exclamarlo: ¿Nadie se va a acordar de nosotros, nadie va a pensar en nuestras pobres familias? ¿Se va a consentir que nadie hable de solidaridad o espíritu social, o todavía se va a tener el atrevimiento de pronunciar el sagrado nombre de caridad? Solidaridad y compañerismo, invocaría yo a la puerta de nuestros establecimientos públicos, de nuestras tabernas y de nuestros cines. Justicia, justicia social, reclamaría a la puerta de nuestras hermosas fábricas, donde hemos trabajado. Caridad, caridad, gemiría en nuestras calles y plazas. El que unos dejen incumplidos sus deberes no justifica la apatía o inacción de los otros» (PR, I, 173–174).

Arizmendiarrieta no era ciertamente insensible a la miseria material. Y, sin embargo, llama la atención que, por los mismos años, Arizmendiarrieta insiste y repite que el hombre no solo vive de pan; destaca las insatisfacciones morales y espirituales del trabajador en la fábrica, incluso más que su insatisfacción económica (CAS, 92 ss.); subraya los valores espirituales, la necesidad de altos ideales; y, precisamente por estos difíciles años, exigirá, no menos que un salario justo, la participación de los trabajadores en la empresa como agentes inteligentes y responsables, no sólo como meros cumplidores de órdenes emanadas de sus superiores. Tratará de promover el espíritu de colaboración a todos los niveles y remarcará que «en resumidas cuentas tenemos que tomar en consideración la norma de labrar la felicidad o el bienestar a pequeñas dosis. A dosis que están al alcance de cada época, de cada día, de cada uno. Es razonable el procedimiento», observando que esta es la única fórmula mágica, no quimérica, de lograr el bienestar individual y social que se apetece (PR, I, 202). El rechazo por partes iguales tanto del conservadurismo como de la revolución violenta aparece ya en 1942 (Ib. 95), así como la necesidad de una transformación continuada: «para ser hombres prácticos y

consecuentes tenemos que poner la mano en la reforma que se puede hacer cada día« (Ib. 106).

Unos veinte años más tarde —1965— serán estos los términos en los que se reconocerá la necesidad de la revolución: «No podemos ocultar nuestra insatisfacción por el orden existente cuando este estado de cosas es incompatible con las exgencias de la justicia, de la libertad, de la verdad. Entendemos que se nos impone a todos los humanos para hacer honor a nuestra dignidad, nobleza u honor, contribuir a la medida de nuestras fuerzas para superar tal estado de cosas. Si por revolución se entiende la colaboración y el apoyo a un empeño común para hacer una comunidad mejor, tenemos que proclamar que somos revolucionarios» (FC, II, 102). Miremos, dirá, a los que hoy y cerca de nosotros padecen insuficiencias de casa, comida, escolaridad para sus hijos, a los que viven con el sueldo mínimo legal. «Levantemos nuestra voz ante las injusticias que se cometen junto a nosotros aunque ello nos acarree una serie de dificultades en nuestras relaciones con los que nos rodean, se nos rían los que no lo comprendan, retrase nuestras posibilidades de promoción en el trabajo, seamos incomprendidos por los mismos por los que hemos levantado la voz. Levantemos la voz ante las injusticias, no ante una galería que puede aplaudirnos, con lo que conseguimos que los resentidos lo estén más, sino ante los que nos pueden poner gesto poco amigable porque lo que escuchan no es de su agrado. Todo ello no por resentimientos sino con la noble y limpia intención de mejorar las estructuras» (FC, IV, 40).

«Pero, añadirá en seguida, en toda acción transformadora hay que pesar lo que se sacrifica y lo que se asegura. En definitiva, la justificación de una revolución dependerá de su auténtica y real contribución a la promoción humana e instauración de un orden mejor. Revolución y promoción no son dos alternativas, sino que la promoción humana y social, su posibilidad o efectividad, tiene que considerarse como criterio y medida de lo que en calidad de revolución se quiera admitir» (FC, II, 102).

Seamos revolucionarios, dice Arizmendiarrieta, pero sin inflación. Porque a menudo se presenta la revolución como algo asequible con un golpe de mano, con un asalto, con una acción violenta; esta revolución no equivale por sí misma a ascenso de sus beneficiarios en los planos profesional, social, económico, como se suele desear y como interesa para poder justificar y compensar otros impactos dudosos de la violencia. Es más, añade: cabe siempre la suplantación de la meta promoción humana por la meta revolución, pasando lo que era simplemente un medio a constituirse en fin en sí mismo, esterilizando así las más elementales aspiraciones humanas (Ib. 103).

«Expresemos con fuerza y calor nuestras dudas acerca de la viabilidad de la revolución por parte de los que hablan mucho de ella pero se preocupan demasiado por los detalles para que su propio bienestar y nivel no sufran menoscabo, quieren tener más, ganar más, gastar más y mandar más. Sepamos, por último, que la vida sencilla en cuanto a manifestaciones externas, comprometidas, entregada a los demás porque realmente nos sentimos alegres y

pequeños, puede ser más eficaz en orden a una auténtica revolución que los panfletos airados, las manifestaciones y las guerrillas» (FC, IV, 41).

La revolución que Arizmendiarrieta quiere y considera necesaria es, en el fondo, la revolución interior, la revolución de las conciencias, en un sentido no lejano al de la conversión religiosa: seamos capaces, escribe, de conformarnos con menos viajes, ropas y aparatosidad, a lo que la mayoría no están dispuestos; sepamos y pongamos en práctica que el dinero no lo es todo para el hombre: servicio, conciencia, religión pueden sernos más íntimamente satisfactorios, etc. (Ib. 40). Es en la fuerza de las conciencias donde Arizmendiarrieta ve la energía verdaderamente transformadora. «No podemos identificar la violencia de la conciencia con la violencia de los métodos o de los medios» (FC, III, 316). Y Arizmendiarrieta no oculta su temor de que esta conciencia falte, no sólo a las masas, sino a los mismos que aparecen como dirigentes revolucionarios. Arizmendiarrieta critica el abuso que hacen del término revolución muchos que lo más que desean, dice, es conservar o lograr una imagen de prestigio, pues buscan tanto la riqueza como el poder, de cualquier modalidad que fuere, para decorarse más que para servir a otros. No tiene nada de particular que todos ellos, a la hora de la verdad, apelen a la participación y a la democracia sin ánimo de contar en la partida, en el curso o al final con resultados o exigencias democráticas de verdad. Es la «miseria de la condición humana». «Cuando se habla tanto del pueblo no olvidemos que pudiera ser, no menos por el hecho de quererlo servir que por el de quererle secuestrar, que se intente identificar su causa con lo que cada uno apetece o lleva a cuestas» (FC, II, 222).

«Cada uno a lo suyo. Esto se sobreentiende en nuestro régimen doméstico cuando se dice: Uno por todos y todos por uno. En cuanto queramos matizarlo cara al exterior y concretamente cara al mundo del trabajo optamos por la reforma y la promoción, que es meta racional, mientras revolución signifique violencia y fuerza ciega, que derrocha sacrificios, impone inmolaciones, no sabe crear valores, se corrompe, se frustra y devora implacablemente a sus gentes. No nos basta con cambiar escenario» (Ib. 105).

7.2. Revolución día a día

«Las revoluciones a golpe instantáneas tienen admiradores y adeptos a pesar de que en el mejor de los casos para que tales éxitos, aun en el supuesto de que tuvieran éxito sin mayores costos, deben tener que empezar por donde otros pudieran estar andando. No hace falta más que ser sensato para saber que lo que se proyecta sin perspectiva, sin objetivo más concreto, sin exigencias de contribuciones efectivas, que normalmente precisarán de quienes sepan obrar con capacidad de compromiso y perseverancia» (FC, IV, 73). Arizmendiarrieta se opone a un concepto simplista de la revolución que identifica a esta con un golpe instantáneo, dirigido a destituir los poderes domi-

nantes, olvidando que para la construcción de la nueva sociedad harán falta hombres capacitados que asuman la responsabilidad de construir el orden nuevo, e.d., todo un pueblo concienciado y dispuesto a participar activa y generosamente. Todo ello requiere un proceso largo de educación, requiere tiempo. Los que sueñan en la revolución instantánea olvidan el factor tiempo; del reino del tiempo vuelan en sus sueños al espacio intemporal de las ideas o de los deseos. Arizmendiarrieta les responde con Lenin:

> «La revolución, da lo mismo en primera que en segunda instancia, el cambio que se pretendiera hacer efectivo con hombres o para hombres, también vale la alternativa: por mucho que se airee y muchos adeptos que presumiere tener no pasará de escena episódica y artificial, importa poco si cómica o dramática: esa revolución no nos sirve. La vida es un tejido de relaciones entre pasado y presente y el futuro no se construye a partir del vacío: la experiencia, tanto ajena como propia, es enriquecedora, recurso positivo, y no tiene que impedir la evolución si realmente deseamos acelerarla.
>
> A no pocas urgencias y apremios que pudieran entrañar perplejidad en lo que estamos realizando con participación objetiva del pueblo para bien del pueblo, aprovechando el presente al límite, en libertad pero con fidelidad a unos principios y firmeza en las posturas, podemos responder como respondiera en su día Lenin a otros impacientes y unidimensionales: "Después del triunfo del soviet es necesaria la electrificación". El adiestramiento y la madurez, el equipamiento material y humano son objetivos con sustantividad propia y necesidad permanente.
>
> Sería improcedente que cuantos hemos dado y seguimos dando lo más entrañable, vital, para la promoción humana y social en curso, nos sintiéramos acomplejados ante tanto grito y no poca explosión infantil que en nuestra periferia se diera cita. Los "inmigrantes del tiempo" son relativas las lecciones que nos pueden dar» (CLP, I, 264–265)[53].

A veces, confiesa Arizmendiarrieta, es como para que nos sintiéramos acomplejados de ser tildados y tenidos desde de conservadores y reaccionarios hasta de cómplices de los peores enemigos del país, no pocos de los que nos hemos comprometido seriamente con todo lo que hemos tenido, tenemos y hasta podemos tener, en el desarrollo y transformación social y económica del mismo. ¿Por qué? «Acaso por nada más que por poca afición a teatralidad y alarde episódico o por tener muy poca fe en la eficacia de todo ello para cambiar» (FC, IV, 73).

Aun en el supuesto de una revolución instantánea la experiencia cooperativa, experiencia de promoción humana, no dejaría de ser positiva: ella podría aportar los hombres necesarios con espíritu de trabajo y servicio, iniciativa y solidaridad.

Pero, en general, Arizmendiarrieta siente más temor que otra cosa ante la idea de tales revoluciones instantáneas. A los que sienten prisas por hacer la misma, Arizmendiarrieta les replica con una frase de Rosa Luxenburg, «es-

---

[53] «"Emigrantes del tiempo" es, nos explica Arróyabe, una de las frases que más le oí repetir al analizar actitudes individuales y situaciones colectivas de una cierta impaciencia "irracional"», ARROYABE, S. Mtz. de, *Utopías y revolución cultural. Aproximación al pensamiento de D. José María*, TU, Nr. 190, nov.–dic. 1976, 46.

crita sin tibieza revolucionaria y con gran sentido práctico»: «No hay nada más perjudicial para la revolución que las ilusiones, ni nada que le sea más útil que la verdad clara y desnuda» (FC, III, 315). La revolución que quiere Arizmendiarrieta es la realizada día a día: «Una revolución diaria consistente en transformaciones efectivas consolidadas en estructuras nuevas» (Ib. 63). Esta revolución no es ninguna utopía, ninguna evasión: «es susceptible de un proceso en cadena que puede llegar más allá de lo que pudiéramos imaginarnos» (Ib.).

Nadie puede abogar, dirá a sus cooperativistas, por la insensibilidad o indiferencia frente a la amplia y compleja problemática humana y social de nuestro tiempo y de nuestra periferia; pero sí debemos exigirnos una actuación coherente con nuestros presupuestos mentales y sociales, con nuestros métodos de acción convenidos, con los objetivos comunes adoptados, con las reglas de convivencia y relación; comprometidos y conscientes todos, hemos de caminar unidos, máxime cuando una de esas verdades incuestionables es que la unión hace la fuerza, y que cuestiones complejas y problemas hondos no pueden ser resueltos con fórmula simples y sin tiempo. Los trabajadores y los cooperativistas hemos de poder acreditarnos como hombres maduros. Y como tales precisamos de más examen, análisis y desmenuzamiento de los problemas, so pena de dejarnos también drogar con ilusiones o, peor aún, ser víctimas de fraudes y maquinaciones extrañas. Por eso hemos de aspirar a poseer y conocer la verdad clara y desnuda, más que embrujarnos con lo que pudiera resultar de momento más grato y fácil (FC, III, 315–316).

Las diferencias de Arizmendiarrieta con los que, con su terminología, podríamos llamar «revolucionarios instantáneos», no radican en los fines, sino en los medios y en el método. Los fines son humanos, dirá Arizmendiarrieta, pero es preciso humanizar también los medios, para que la revolución sea realizada con la máxima participación posible de los afectados, condición necesaria para que estos resulten ensalzados y ennoblecidos por la misma. Tal es la revolución gradual que se propone el movimiento cooperativo. Porque las transformaciones verdaderamente profundas, durables, no son las conseguidas de un golpe, sino las realizadas golpe a golpe, en cooperación y en libertad. «Egia da aldaketa sakonak ta mamintsuak bear dituguna ekonomi arloetan lanbideak arindu ta narotzeko. Aldaketa saioa bera be gizaberatu bearra daukagu gizakirik geienok parte arturik gure iraultza jasogarria izan dedin. Baña batez be orain eta gero gizakiok gizatsu izateko bear dogun azkatasunik iñoz eta iñork galtzeke, zuzentasun gizagarritan eta alkartasunean izan gadizan. Burruka ta bakoitzkeriagaz gizadirik ez da oberazten. Ez dogu esan nai Kooperatiba–Saio onetan diarduenak erdiz–erdizko aldaketa ta erabarritzeakin konporme (ez?) dagozanik; erabarritzerik guenengoenak lortzeko asmoz mallaka–mallaka ekin dautzoela baño, "idealak" aazteke, obeto edo egokiago jadesteko asmoz sailka diarduela» (CLP, I, 248). Esta revolución no es un mero proyecto, está ya en marcha: «Indudablemente nuestro cooperativismo va arrojando

resultados valiosos para un pueblo insobornable y secularmente amante de su libertad» (FC, III, 63).

7.3. Revolución de la mayoría

«Amigos del pueblo o, mejor dicho, pueblo en marcha, precisamos para no repudiar nuestro origen y desdecirnos de nuestra conciencia comunitaria, hacer nuestra "revolución" o llevar a cabo nuestro compromiso de luchar por la transformación en proceso de progresiva participación desde la base hacia arriba. Persuadidos, escribe, de que el árbol se renueva, no tanto desde la copa o la corteza, cuanto desde las raíces, apelamos a la iniciativa y responsabilidad de los más; no nos es suficiente que los concientizados, que se diría, afirmen estar al servicio de aquello al tiempo que prescinden de sus intereses y posiciones más o menos sistemáticamente. En la entraña del estado de conciencia prevalente en la comunidad existe mayor potencial de iniciativa y responsabilidad aprovechable que la que tendemos a reconocer. Tenerlos en cuenta es evitar a tiempo contrarevoluciones que de lo contrario pudieran ser inevitables, como de hecho ocurre en nuestros tiempos. Es esa una verdad clara y desnuda que evidencia la experiencia histórica» (Ib. 317).

La experiencia de revoluciones modernas, realizadas en nombre de la libertad y del pueblo, pero que han acabado por crear sociedades con nuevas clases dirigentes y con el pueblo sometido al antiguo estado de minoría de edad, ha tenido un fuerte impacto en el pensamiento de Arizmendiarrieta. En ningún lugar ha querido citar dichas experiencias revolucionarias por sus nombres, sin duda por no hacer el juego a un «anticomunismo» demasiado fácil y no siempre muy honesto. Pero las alusiones son numerosas. Arizmendiarrieta no quiere simples cambios de escenario. Quiere la revolución de la mayoría para la mayoría. No se concibe la revolucón siendo su sujeto una vanguardia minoritaria, la masa su instrumento, la lucha el método; para Arizmendiarrieta los líderes no tendrán otra función que la de concienciar la masa, único sujeto autorizado de la revolución, realizándose la misma a través de la educación y la cooperación.

Nos hallamos en un punto crucial del pensamiento de Arizmendiarrieta, en el que convergen temas tan diversos como el de la necesidad de líderes que arrastren al pueblo, la educación, la libertad, libertad y estructuras, conciencia y revolución, poder económico y trabajo, etc., temas que hemos tratado ya anteriormente y rogamos al lector tenga una vez más en cuenta. La importancia que da Arizmendiarrieta a los líderes y a su preparación nos causa a veces la impresión de un eco de las tesis leninistas sobre la vanguardia revolucionaria y puede parecer chocante con la exigencia de una revolución de la mayorías. Las masas, nos dice Arizmendiarrieta, no avanzarán sin un lider que vaya por delante. Y, sin embargo, es muy importante comprender bien el papel del lider o guía en la concepción de Arizmendiarrieta. La masa, es

verdad, debe seguir al guía, pero nunca ciegamente. El papel del guía, en la concepción de Arizmendiarrieta, se traduce en el de educador, moldeador de hombres; es un motor; se necesitan hombres con ambición de mando, pero entendiendo mando como servicio y generosidad: en definitiva, no los líderes, sino las institucines que tendrán vida propia en la medida en que sean reflejo y expresión de la conciencia general, que las sustenta, podrán asegurar el éxito de la revolución. La hegemonía de la burguesía sólo podrá ser suplantada cuando el pueblo trabajador posea su propia cultura, la civilización del trabajo. Es una concepción coherente de un extremo al otro, en la que los diversos aspectos se iluminan y complementan mutuamente.

Nos hemos permitido retornar brevemente a temas ya tratados, porque sólo así podrá resultar comprensible el concepto de revolución de la mayoría y el papel que en la misma le asigna Arizmendiarrieta al movimiento cooperativo. «Es por ello, escribe, por lo que entre nosotros [en las cooperativas] han de poder convivir y complementarse los conservadores y los progresistas, los reformistas y los revolucionarios, el reposo y la inquietud, la paz y la lucha, la aglutinación de fuerzas dispares. En este contexto mental y socio–económico hemos de saber interpretar y aplicar el principio cooperativo de la neutralidad, cuya denominación más exacta sería de "independencia" o "autonomía" al actualizarlo nosotros» (FC, III, 317). Las cooperativas deben ser, pues, revolucionarias, no al modo de una célula de revolucionarios, sino siendo simultáneamente reflejo de la sociedad y escuelas de convivencia y transformación.

«La doctrina vamos elaborando con la experiencia, la especulación tratamos de contrastarla con los hechos, creamos la fuerza con la unión, apoyamos la conciencia con la comunicación diáfana y transparente, no nos gusta caminar por subterráneos en cuanto no carezcamos de valor para afrontar los problemas con firme decisión para superar obstáculos. Calcular las fuerzas, compartir los objetivos y avanzar presupone que somos conocedores de las limitaciones forzosas derivadas de todo ello, y por eso es comprensible que estemos del lado de la evolución permanente, hasta si se quiere acelerada y forzada, pero hasta el límite de hacerla compatible con la convivencia y la servidumbre derivada de valores humanos, por ello éticos, universales y permanentes, cuyo desmontaje o renuncia desnaturaliza y desvirtualiza totalmente la posición humana y social adoptada» (Ib. 316). De ahí la importancia de la democracia en la concepción de Arizmendiarrieta: su revolución quiere ser democrática, no menos que en sus fines, en los medios y en el procedimiento de tranformación. Y de ahí que la fuerza de la violencia se vea suplantada por la fuerza de la conciencia y del trabajo.

> «Los cooperativistas tenemos en contra y al mismo tiempo a favor el que nuestra experiencia y esfuerzo de transformación y desarrollo se lleva a efecto sin discriminaciones de credos, de posiciones sociales y económicas, en pleno régimen participativo, libre y democrático, con realizaciones a la vista que encarnan tales presupuestos día por día y se proyectan en el tiempo.
>
> La marcha de personas y comunidades fieles a tales presupuestos no puede ser tan veloz ni tan eficiente como la que pudiera programarse para sujetos y unidades mino-

ritarias, homogéneas o selectas y sometidas a disciplinas castrenses. Pero un pueblo que quedara reducido a encuadramientos castrenses o comunidades que presumieran de serlo no serían humanas ni comunidades; serían eso, nada más que eso, regimientos y cuarteles. Es como si en nuestro país de súbito nos hubiera entrado tal vocación o no nos pudiéramos librar de tal destino a juzgar por algunas actitudes o posiciones. Claro que no son mayoritarias ni prevalentes afortunadamente y desde luego al precio de tener que sacrificar ciertos valores reducidos a contados sujetos, para cuya calificación ulterior sería bueno apelar a siquiatras» (FC, IV, 74).

7.4. Revolución realista

«La verdad del movimiento cooperativo en nuestra región es desarrollo progresivo y acelerado, promesa y esperanza de un futuro mejor. Las verdades del mensaje cooperativista sólo descartan los mitos de la revolución y no tanto esta, en cuanto que parten de que la transformación más radical y amplia de los presupuestos estructurales y humanos de nuestra sociedad es indispensable. Con todo, recalcaremos que, dado que las ideas no son nada sin los hombres, ya que son estos los que dan vida a aquellas, si nuestras ideas llegaran a separarnos de nuestros hermanos volveremos a buscar la reconciliación con ellos. Esta es la actitud que impone la divisa adoptada: Trabajo y Unión» (CLP, I, 220).

Arizmendiarrieta no comprende algunas posturas radicales que, al parecer, han causado no pocas dificultades (1970) en el movimiento cooperativo. «Las luchas no nos han encogido por lo que pudieran tener de exigencia, de esfuerzo mantenido, aunque sí de destrucción irreparable, de paz inasequible» (FC, III, 232). «Ciertas impaciencias que desearíamos podernos explicar o disculpar implican tales matices que realmente no logramos. De no sospechar profundas y ocultas conciencias de culpabilidad no sabemos explicarnos la insensata impaciencia de algunos y, menos aún, sin recurrir a raros complejos de inferioridad, que habían de requerir las providencias de psiquiatras, la obsesión de otros por simples signos externos, más formales que reales y efectivos, para su identificación como hombres de pro. Tal vez se dé de todo, desde embrujos mágicos a complejos de culpabilidad, de inferioridad, y sólo nos falte Hombría, es decir, Madurez» (Ib. 333).

Los trabajadores, para no conformarse con puras formulaciones o realizaciones fragdamentarias e incoherentes, de verdadera emancipación social y económica, de efectivas y profundas tranformaciones de las estructuras y organizaciones de trabajo, seguidas de otras en todo el ámbito de la economía, necesitan ser dueños de su trabajo, poder valerse por sí mismos (CLP, I, 222–223). «¡Trabajadores, uníos!, tiene valor si añadimos, "trabajadores, acceded al poder más vigoroso que es hoy vuestro trabajo y vuestra propia gestión, indispensable para que no incurráis en la alienación que seguirá despontenciándoos; vosotros tenéis que poder gobernaros y administraros; la

cooperación, llamada siempre a eliminar por la acción directa y la responsabilidad neta las intermediaciones extrañas, os convoca a todos a eso!"» (FC, III, 99–100).

7.5. Revolución moral y económica

J.M. Mendizabal ha encontrado entre los papeles de Arizmendiarrieta unos apuntes sobre tradición y revolución, de los que dice no estar seguro que sean de él. Nos ha ofrecido un pequeño apartado de los mismos, que, en mi opinión, refleja claramente el pensamiento y hasta el estilo de Arizmendiarrieta hacia 1945. Expresan más ampliamente la idea de que la revolución más radical que haya conocido la historia es la de Jesús de Nazaret, idea que nos es conocida por otros escritos de Arizmendiarrieta (SS, I, 109). Queda bien claro el sentido ascético de la cruz, como medio de paz interior, libertad y servicio al prójimo. Transcribimos el texto íntegro porque, de ser original, como nos atrevemos a suponer, sería la primera reflexión de Arizmendiarrieta sobre la revolución:

> «No obstante, esta tradición siempre tiene que ser una revolución, porque su estructura misma es negar los valores y las formas a los que la pasión humana tan poderosamente está adherida. A los que aman el dinero, el placer, la fama y el poder, esta tradición les dice: "Sed pobres, bajad a los fondos de la sociedad, tomad el último lugar entre los hombres, compartid la miseria de los desposeídos, amad a los demás y servidlos en vez de haceros servir por ellos. No los resistáis cuando os persiguen; rogad, empero, por los que os maldicen. No busquéis el placer, sino que, desentendiéndoos de las cosas que agradan a los sentidos y a la mente, buscad a Dios en el hambre, la sed y la oscuridad, a través de los cuales pareciera locura. Tomad sobre vosotros la carga de la cruz de Cristo, que es la humildad, la pobreza, la obediencia y la renunciación de Cristo y encontraréis paz para vuestras almas".
>
> Esta es la revolución más completa que jamás haya sido predicada. De hecho es la única verdadera revolución, porque todas las demás piden el exterminio de algún otro, pero esta exige la muerte de ese hombre que, en la estimación práctica de la vida, has llegado a creer que eres tú.
>
> Una revolución se entiende que es un cambio que dé vuelta completa a todo. Pero la ideología de una revolución política nunca cambiará nada más que las apariencias. Arderá la violencia y el poder pasará de un partido a otro, pero cuando se desvanece el humo y los cuerpos de los muertos estén todos enterrados, la situación será la misma que antes; habrá una minoría de fuertes en el poder, explotando a los demás para su provecho. Reinará la misma codicia, la misma crueldad, la misma lujuria, la misma ambición, la misma hipocresía y avaricia que antes.
>
> Porque las revoluciones de los hombres no cambian nada. La única influencia que puede eliminar la injusticia y la iniquidad de los hombres es la fuerza que alienta la tradición cristiana, renovando nuestra participación en la vida que es la Luz de los hombres» (CLP, I, 10–11).

Nos parece importante el texto (que refleja todavía la actitud negativa hacia los partidos y hacia la política, tan marcada en el pensamiento de Ariz-

mendiarrieta de aquella época), no sólo por ser un documento, al parecer, muy temprano, sino porque expresa muy bien la dimensión moral, básicamente cristiana, de su concepto de revolución. Con los años cambiará el lenguaje, pero las ideas básicas se mantendrán firmes.

Los que, insatisfechos con el orden vigente, escribía Arizmendiarrieta en 1968, aspiran a construir un orden nuevo, han de poder coincidir al menos en la necesidad de reflexionar sobre la naturaleza y la jerarquía de los valores que desean inspiren y constituyan dicho orden. Se acepta cada día con mayor unanimidad, dice Arizmendiarrieta, que la base del bienestar y de la convivencia humana, más que recursos económicos, la constituyen bienes inmateriales. Cara al porvenir importan más que la disponibilidad de recursos materiales las opciones de libertad, justicia, promoción y desarrollo. La dignidad cuenta más que la despensa. «(...) El cooperativismo, afirmando su exigencia básica e irrenunciable, que consiste en adoptar para la conducción y administración de la actividad humana los valores superiores, su inspiración y consiguiente servidumbre, tiene plena actualidad en el ámbito de la organización socio-económica» (FC, III, 81).

«Naturalmente, sigue Arizmendiarrieta, milita por la Evolución de máximo rango, que es lo mismo que decir —según el léxico de otros— por la Revolución radical, pero que no puede por ello dispensar de mantener a salvo lo que es irrenunciable e inhipotecable, la libertad y la dignidad de los hombres de hoy y de mañana, de un color u otro, de una condición social o económica distinta» (Ib.).

No basta que se acepte en principio una escala de valores en la que la libertad, la dignidad, la justicia y la solidaridad estén por encima de los bienes materiales. Es preciso que cada uno aprenda a sacrificar sus intereses individuales en aras de la solidaridad, esté más dispuesto a dar que a recibir. «La previsión y la solidaridad presuponen que nada se hace o se crea por generación espontánea y el hombre debe tener la persuasión de que no le aprovecha menos lo que sabe dar que lo que recibe; se progresa en la medida que esta reciprocidad se encarna en hechos. Es la revolución que se precisa; no es exactamente la que pudiéramos soñar. No identifiquemos progreso con tener simples ventajas, con el esfuerzo mínimo y episódico, compatible con la tendencia por parte de cada uno a colaboraciones mínimas. Vivimos de realidades y no de fábulas o de mitos» (FC, IV, 43). Lo contrario sería confundir crecimiento (cuantitativo) con desarrollo (cualitativo). No hay, pues, revolución mejor que hacer, ni anterior, que la que todos tenemos a nuestro alcance y a nuestra cuenta «bajo nuestras boinas» (FC, II, 109).

> «La revolución, en la medida que sabe acreditarse como proceso de transformación compartido por todos o los más, como mantenido para bien ponderado y calificado por los más, de hecho es el buen camino de un mundo en el que nada es acabado y perfecto y sin embargo todo mejorable. El mundo estabilizado no es mundo humano, dado que el hombre es sujeto con ansias de superación y por ello con no menos vocación y destino de activo que de especulativo. No hay lugar en el mundo mudable para soluciones perfectas y definitivas, lo cual constituye el mejor aliciente para que

el hombre ejerza su superioridad sobre el mundo que le rodea, precisamente accionando sobre él y acreditando al mismo tiempo sus valores superiores en la medida que se mantiene activo, no solamente en cultivar y fecundar la naturaleza, sino en acomodarla también en su conjunto a las necesidades y conveniencias del hombre o de los hombres.

Por ello lleva consigo la necesidad de:
a) participar en la tarea del trabajo,
b) participar en la tarea de promover la organización y aplicación idónea de lo generado o disponible para provecho común.

A esto llamamos participación los cooperativistas, que hemos comenzado por instituir la aplicación de las opciones de trabajo; nos hemos afirmado trabajadores y solidarios para actuar sobre la naturaleza transformándola y generando en el seno de la misma nuevas utilidades mediante el esfuerzo compartido, pero no deberá contenerse o quedar bloqueada nuestra acción en ello en tanto que dichos frutos y utilidades no tuvieran vías óptimas de distribución y aplicación» (FC, IV, 142–143).

«Estamos totalmente de acuerdo, escribe Arizmendiarrieta en un artículo titulado *Nuestra revolución*, de 1966, con la formulación revolucionaria del clarividente pensador cristiano Mounier. La renovación económica será moral o no será. La revolución moral será económica o no será» (FC, II, 246).

«La liberación y el progreso que busca el cooperativista tienen que tener consignación en códigos humanos, pero sobre todo ha de tener vigencia y respaldo en valores económicos. Si descuidamos la constitución de patrimonios comunitarios o personales, ambos debidamente acompasados, será difícil que tarde o temprano podamos rehuir ciertas servidumbres no menos molestas por ser sutiles. Por mucho que nos repugne no podremos evitar la existencia de ciudadanos de diversa categoría o clases sociales opuestas.

Tampoco nos basta con cualquier revolución. La revolución que pudiera tener una mañana confortable para transformarse en vida de más o menos servidumbre, como acontece con todas las que arrancan de la violencia y no saben salir de la misma. Nuestra revolución en tanto será satisfactoria en cuanto fuere moral, entendiendo por tal el acatamiento de los valores superiores. Nuestras leyes de juego están previamente establecidas para cuando se proclama la revolución y para cuando se trata de afianzarla.

Forzosamente ha de ser económica puesto que no nos consideramos seres inmateriales o extratemporales. Queremos la revolución para los hombres de cuerpo y alma, para la vida que nos toca vivir con sus limitaciones y grandezas, para la calle y la casa, para hoy y mañana. Por eso coincidimos también con el aludido pensador cuando dice: "Una revolución se hace con las necesidades de las cosas tanto como con la generosidad de los hombres. Es decir, que todas las coyunturas son buenas con tal que tratemos de que todas las circuntancias sirvan para avanzar. Todos los hombres son interesantes con tal que todos traten de aportar lo que a su saber y entender lealmente estimen que es contribución positiva. Aprovechemos la libertad y también la misma opresión si se diera, para ir adelante, por el camino de solidaridad que hemos escogido, siempre como hombres. El hombre que se da o rehusa darse, pero que no se presta jamás, como ha dicho otro comentarista"» (Ib. 246–247).

Arizmendiarrieta llegará a hablar de la identidad de revolución social y revolución económica, para que cualquiera de ellas sea satisfactoria. La ineficiencia en cualquiera de las dos vertientes, dirá en relación a las cooperativas, bastará para descalificarlas y hacerlas aparecer como un subproducto so-

cial (FC, III, 267). La revolución cooperativa parte de los hombres de hoy, tal como son hoy, para transformarlos; parte de las realidades económicas que encuentra dadas, para transformarlas, a partir de la empresa y para llegar a todo el orden económico. «Precisamos de la revolución basada en el trabajo y no en los mitos; hemos de conseguir la unión, apoyada en la verdad y nunca en la mentira, la hipocresía y el error. A las corrientes de "la sociedad de consumo que consume" que pudiera drogarnos con un simple bienestar material y en cuyo tablero el hombre se cotiza como cosa y no como persona, responde el movimiento cooperativo, entre nosotros, convocándonos y ayudándonos a participar y actuar como personas. Y como tales, poniendo en juego nuestra iniciativa y responsabilidad, nuestra capacidad creativa a partir de la primera célula u organismo creativo y laboral, es decir, la empresa. Así podremos desencadenar una nueva actitud transformadora de la economía y generar un nuevo orden socio–económico, coherente con la dignidad del hombre y las exigencias de las comunidades humanas» (CLP, I, 223).

CAPITULO X

UN ORDEN NUEVO

El concepto de «orden nuevo», que Arizmendiarrieta pregona, puede sugerir al lector de hoy asociaciones enteramente ajenas al sentido que Arizmendiarrieta le daba al término. «Civilización nueva», «etapa histórica nueva», serían tal vez traducciones adecuadas de aquella idea, que se prestarían menos a confusiones. Con todo hemos preferido atenernos a la terminología empleada por Arizmendiarrieta.

Para comprender el significado del citado «orden nuevo», que Arizmendiarrieta lo ha tomado al parecer de Pío XII, debemos recordar una vez más algunas ideas expuestas en la primera parte de nuestro estudio. Arizmendiarrieta cree encontrarse en medio de un delirio histórico: todas las normas, valores y principios han sido destruídos, la sociedad se halla sumida en un caos total, sin otra norma de conducta que el instinto y el egoísmo.

El campo social y, en especial, el mundo del trabajo se han desarrollado «sin apenas influencia positiva de ningún ideal o principio moral, a remolque de unos afanes egoístas y materiales» (CAS, 26). El liberalismo, en nombre de una pretendida libertad que acaba siendo la libertad del más fuerte, ha desatado una guerra sin piedad de todos contra todos; las masas trabajadoras han acabado sometidas a condiciones comparables a las de los antiguos esclavos (SS, II, 146 ss). Finalmente el débil no ha encontrado otro medio de defensa que la asociación a ultranza, de carácter colectivista, y la revolución violenta, que tampoco ha podido redimir al deshumanizado esclavo, confirmando más bien su esclavitud bajo nuevas formas no menos tiránicas (SS, I, 110 ss; 117 ss; SS, II, 244; 296; 299). Las más terribles guerras y las más fero-

ces tiranías de toda la historia se han sucedido en este breve período de la época moderna, que Arizmendiarrieta califica de época de la barbarie.

Este es el contexto en el que surge y adquiere sentido el concepto de «orden nuevo». Arizmendiarrieta lo utiliza por primera vez, por lo que es verificable en sus escritos, en plena segunda Guerra Mundial, exactamente el 1 de octubre de 1944 (SS, II, 273). Un orden yace en ruinas, viene a decir, levantemos un orden nuevo. Una civilización se muere, construyamos una nueva civilización. El concepto de orden nuevo tiene esa doble referencia: a las ruinas y a la guerra, en primer lugar, por lo que Arizmendiarrieta se esforzará en levantar los ánimos, infundir confianza, llamar a la acción; y a los principios del viejo orden que se supone en agonía, principios que deben ser suplantados por unos nuevos, correspondientes a la dignidad del hombre.

Con el paso del tiempo la referencia a la guerra perderá valor, la referencia a la necesidad de nuevos principios irá ganando importancia en la misma medida. En esta nueva fase, lejos ya el recuerdo de los horrores de la guerra, expresión del sistema que los provocó, se impondrá la tarea de probar en la práctica la superioridad de los nuevos principios frente a los viejos: orden nuevo contra orden viejo, e.d., socalismo cooperativo contra liberalismo y colectivismo.

1. Cooperación y capitalismo

1.1. Una «revolución copernicana»

Arizmendiarrieta considera el cooperativismo como una «revolución copernicana» en campo económico. «El cooperativismo representa en el mundo económico un nuevo giro radicalmente distinto del que ha impuesto y propugnado el capitalismo. Diríamos que viene a ser algo así como la conmoción que supuso en su día la aceptación de la teoría copernicana, que sorprendiera profundamente a quienes se imaginaban que el astro sol rendía su homenaje obligado a la "reina tierra", girando en su órbita, demostrando que era precisamente a la inversa lo que acontecía. Que nos diga el propio Galileo lo que arriesgó en la defensa de lo que más tarde será del dominio público y evidente» (FC, II, 194).

La revolución consiste en que la economía, de ser dominadora tiránica del hombre, pasa a ser su servidora. No es el hombre para el trabajo, sino el trabajo para el hombre.

Esta revolución copernicana se manifiesta sobre todo en los diferentes objetivos que persiguen la empresa capitalista y la empresa cooperativa. «La

diferencia más profunda y acusada que existe entre una empresa capitalista y otra cooperativista no está precisamente en su forma jurídica, en el valor o el título que se cotiza a la hora del reparto de los beneficios o retornos, datos en definitiva externos, sino en el espíritu y los ideales que animan una y otra (FC, I, 123). Este espíritu no queda garantizado por el simple hecho de poseer determinada estructura o forma jurídica. Sólo en la vida diaria, personal y colectiva, en la práctica, puede verificarse la presencia o ausencia de un espíritu que anime la institución. El espíritu de lucro, el afán desmedido por el máximo beneficio, nota característica de la empresa capitalista, puede estar presente y llegar a ser el fin último de una cooperativa que ha perdido la noción de la razón de ser de su existir. Dos estructuras distintas pueden tender a lograr un mismo fin, así como dos idénticas tender a la consecución de fines diversos y hasta opuestos. Ello depende del espíritu e ideal que las anime y vitalice, sin olvidar la transcendental importancia de las estructuras como tales, en orden a la consecución de determinados fines.

Ciertamente, aclara Arizmendiarrieta, no quisiéramos se nos tomase por cándidos y simplistas al recalcar los valores humanos de la cooperación, como si pretendiésemos afirmar que una cooperativa, por el mero hecho de serlo, pudiese prescindir de las realizaciones del mercado y su competencia, de las necesidades de modernización, de los beneficios. La empresa cooperativa sigue siendo empresa económica y, por tanto, no puede prescindir de ciertas realidades y hechos económicos (Ib. 123–124).

> «Pero el fin último de una cooperativa no es el de hacer un número mayor o menor de ricachones autosatisfechos, sino el de hacer hombres en todo el sentido de la palabra. Su misión es la de ver y abarcar lo humano en toda su amplitud.
>
> Lo humano, el hombre (ser inteligente, libre y responsable) es el centro y eje de la estructura y espíritu cooperativos; esta simple afirmación puede, sin más, explicar el por qué de las diferencias jurídicas existentes entre una S.A. y una S.C.I., entre un comercio privado y una cooperativa de consumo. Es el espíritu, es la ideología que para realizarse plenamente se encarna en unas formas, unas estructuras que, lejos de ser un obstáculo para su realización práctica, son como sus alas materiales.
>
> La cooperativa es una empresa económica, no lo podemos olvidar. Pero la economía, lo económico en ella, no agota todos sus fines, sino que viene a ser como el pedestal de lo humano en todo su rico contenido, ya en el orden individual del cooperativista, como en un orden más amplio, como es el social, de toda la sociedad.
>
> Siendo, pues, lo económico no un fin en sí, sino un medio para el más amplio desarrollo del hombre, no dudaríamos en afirmar y en reconocer el más rotundo fracaso de una cooperativa que solamente lograse crear una serie de socios calculadores, ambiciosos de retornos e incapaces de elevarse a un plano humano y moral y ciegos a todo lo que suponga una apertura a un amplio orden social de colaboración y ayuda mutua, a fin de lograr una renovación total y plena del hombre y de la sociedad.
>
> La cooperativa, dentro del ámbito económico en que se desarrolla, trata de asegurar y garantizar la primacía del hombre y de sus supremos valores.
>
> El tema es importante. El hombre necesita ideales amplios y elevados para poder vivir con plenitud y satisfacción. Una empresa, incluso económica, puede exigirnos grandes sacrificios y renuncias a los que no accederemos si no estamos movidos por unos altos ideales. Todos hemos conocido realizaciones de este tipo que se desviaron

lamentablemente de sus primitivos objetivos. Merece la pena que pensemos seriamente en ello» (Ib. 124–125).

Arizmendiarrieta reconoce que el afán de lucro constituye, al menos ha constituido históricamente, un poderoso resorte de progreso y desarrollo, hasta el punto de que muchos lo consideren motor y elemento irremplazable de toda vida económica. Tampoco pretende eliminarlo del todo [1]. Pero, ¿en qué consiste exactamente el afán de lucro, considerado como factor positivo de desarrollo? No es fácil decirlo, a juicio de Arizmendiarrieta. A primera vista podemos identificarlo con las opciones de promoción personal aplicadas al amparo de las oportunidades que todos los peor dotados o situados nos ofrecen y que los utilizamos en provecho propiamente personal. Regularmente todo hombre que bajo algún aspecto es más que otro tiene estas opciones en mayor o menor escala. Así puede resultar que efectivamente una inmensa mayoría puede tener que estar bajo una discreta o descarada servidumbre de una minoría, si a este afán no se le pone medida. ¿Es esta una condición necesaria para el progreso económico?, pregunta Arizmendiarrieta. O aún cuando lo hubiera sido y fuere, ¿debemos tolerarlo o sancionarlo? ¿Es que nuestro Creador no ha podido proveer mejor la satisfacción de nuestras aspiraciones progresivas? ¿Es que forzosamente media humanidad o una parte de la humanidad está destinada para que sirva de pedestal a la otra parte?. «Sorprende que nuestra educación cristiana, cuya ley fundamental debe ser la ley de caridad o de solidaridad, sea tan tolerante con el afán de lucro, que, aun en espíritu de refinada formación, parece tener unos fueros, que no concuerdan con la aceptación y cumplimiento de otros preceptos, cuya vigencia y aplicación tiene repercusiones más modestas en el ámbito social ¡Qué pocos escrúpulos suscita la mejora de la propia posición, aún cuando su soporte es toda una legión de prójimos, cuyo consumo o necesidades son circuntancias determinantes de la misma!» (FC, I, 326).

Arizmendiarrieta tiende a relativizar el pretendido valor del afán de lucro como motor de desarrollo. Le repugna que las clases más afortunadas, los hombres promovidos a niveles superiores de formación valiéndose de los recursos comunes para servicio propio, exijan luego todavía con tanto rigor unas compensaciones superiores por su esfuerzo o colaboración. Le parece una miserable calidad humana la de aquellos que, tras haber gozado de privilegios, consideran indispensables las satisfacciones que les ofrece la ley de oferta y demanda, para poder ser elementos activos de una comunidad o colaborar a la realización de los planes comunes. Es, dirá, exigir a los menos afortunados más que a los mejor dotados (Ib. 327). Es premiar los privilegios.

---

[1] Arizmendiarrieta coincide en ello, una vez más, con sus maestros personalistas, cfr. MARITAIN, J., *Humanisme intégral*, Aubier, Paris 1968, 192. MOUNIER, E., *Manifiesto al servicio del personalismo*, Taurus, Madrid 1972, 161. «No se hace una economía con espíritus puros —escribe Mounier—, sino con móviles medios. Y es cierto que un acrecentamiento de la ganancia, tanto para los individuos como para las colectividades de producción, es un móvil poderoso para excitarlos a acrecentar su producción en calidad o en cantidad».

Arizmendiarrieta no condena el afán de lucro y de confort. Es algo, dice, que apetecemos todos y un estímulo que nos aguijonea y que, una vez logrado un nivel, nos hace pensar en nuevas metas. «Bajo este aspecto es un misterioso resorte que sin duda Dios ha previsto y querido para hacer progresar al mundo» (FC, II, 68).

Sin embargo a su visión de la grandeza del hombre, guiado por altos ideales, de naturaleza solidaria, le repugna un sistema que consagre la primacía del lucro como base del orden económico. Curiosamente considera esta acepción del lucro individualista como causa del «apoltronamiento burgués», en lugar de ser acicate. «Lo que pasa es que tiene otra vertiente cuando uno se acomoda en sus conquistas y logros, busca sistemáticamente y como fin la satisfacción propia y entonces acaba siempre envileciéndose. Por eso se suele decir que el propio capitalismo ha labrado su tumba en el momento en que prevalece el espíritu burgués y la burguesía trata de vivir de rentas, sin contraprestaciones que justifiquen sus satisfacciones. Esa burguesía puede ser igualmente la tumba del cooperativismo y no es otra cosa que la prevalencia del espíritu de comodidad, de egoísmo cerrado, o de simple vegetar al amparo de logros pasados y tal vez ajenos. Es un riesgo de todo desarrollo y nosotros lo hacemos constar así para que vivamos alerta. Su alejamiento depende fundamentalmente de la aplicación de otras medidas de tipo estructural, que realmente pueden ser factores decisivos para que tal espíritu burgués y tal burguesía se desvanezcan de nuestro horizonte» (Ib. 68–69).

Arizmendiarrieta va incluso más allá: el principio del lucro, que tal vez ha podido impulsar el desarrollo en otras épocas, actualmente es un impedimento del desarrollo, no su motor. Conduciendo al individualismo más cerrado, dificulta la cooperación generosa, que es hoy el verdadero motor del desarrollo.

> «Aquí me atrevo ya con una afirmación rotunda, grave y desagradable. El hombre dominado por el instinto de ganar es un producto natural, condenado como tal a ser lo que sería el trigo, la vaca o el árbol frutal abandonado a sus leyes y a su suerte. Mezquino y padrastro.
>
> No quiero significar que el ansia de ganar, el resorte del lucro sea malo o sea innecesario, sino sencillamente que el hombre y el mundo regidos por tal resorte natural no alcanzan las posibilidades que podrían alzancar. Quedan cortos para lo que pudieran dar de sí. Es decir, el resorte del lucro, el afán de ganar, tiene que estar supeditado a otros valores, a otras metas y solamente cuando se ejercen con esa supeditación es cuando estos resortes dan buenos resultados, resultados en consonancia con la categoría y dignidad del hombre.
>
> La necesidad y la posibilidad de ganar nunca tiene que ser impedimento para que uno se sitúe en línea de cooperación con los demás, ya que está visto que la unión hace la fuerza y la cooperación es la fórmula mediante la cual en un gesto de adhesión espontánea los hombres se capacitan para empresas y empeños superiores a los límites y capacidad de cada uno.
>
> Para hablar de cooperación y para que esta idea pueda cuajar en los hombres lo fundamental es que se trate de hombres para quienes existen valores superiores a la simple ganancia. Merece la pena vivir y trabajar por algo más que por ganar, por amontonar posibilidades en manos de uno. La convivencia, la paz, la justicia, la com-

> prensión, la delicadeza, la hermandad, son cosas que hay que buscar y lograr, y para lograrlas efectivamente en un mundo de lucha es necesario pensar en otra forma de alinear a los hombres que trabajan y luchan» (CLP, III, 28).

En unas reflexiones audaces Arizmendiarrieta llega, el año 1972, cuando la cuestión de la violencia es más aguda, a considerar el principio del lucro como generador de violencia. «Es un riesgo indisculpable el que pudiera entrañar un sistema que pone como motor de progreso el principio del egoísmo individualista, que busca fundamentalmente su propio provecho y beneficio, sistema que precisa mantenerse a base de violencia científicamente dosificada» (FC, IV, 70). El principio del lucro genera violencia también indirectamente, al privilegiar al frente del desarrollo económico a hombres incapacitados que, «aburguesados», faltos de espíritu empresarial, sin capacidad de iniciativa y riesgo, frenan la necesaria evolución. «Las resonancias de revolución y violencia se intensifican en todos los ámbitos, pero ello se debe sin duda a que los procesos de evolución y transformación no son tales que satisfagan a los hombres. Ante estas exigencias de revolución y violencia la comunidad creyente como tal ha apoyado, o al menos ha sido tolerante y benévola, con el sistema capitalista» (Ib. 70–71).

Arizmendiarrieta pone en entredicho finalmente la afirmación de que el afán de lucro haya podido ser, ni siquiera en otras épocas, el verdadero motor que se dice. «De hecho veremos que lo que se llama propiamente el afán de lucro no ha sido el sentimiento que ha estado en primer plano de cuantos hayan podido destacar en calidad de promotores de actividades y empresas, que han alcanzado relieve en la historia[2]. Tal vez sea algo que se acusa más en cuantos parecen tener vocación para medrar a la sombra de los auténticos promotores; suelen ser los que aguzan el ingenio para aprovechar las circunstancias» (FC, I, 327–328).

---

[2] Una vez más debemos llamar la atención sobre la filosofía del hombre y de su dignidad que, subyacente, sustenta la visión económica de Arizmendiarrieta. Este enlaza, por otra parte, a través de sus maestros personalistas, con la tradición ética más clásica. Arizmendiarrieta no puede concebir la más noble actividad del hombre, el trabajo creador y prometeico, teniendo su primera razón y fin, no en un impulso humano interno, sino en la acumulación o goce de bienes externos. «Toda planta y todo animal, escribe M. Pohlenz sobre el sentir griego clásico, porta en sí un destino, que ellos realizan al madurar las aptitudes que les son propias por naturaleza. También el hombre necesita sólo desarrollar plenamente su esencia característica, entonces alcanza el óptimo estado, la *areté,* y en ella debe residir también su Eudemonía [felicidad]. Esta palabra procede de la esfera religiosa y originariamente indica que el hombre tiene un Démon por el que es guiado. La antigua creencia se imaginaba al Démon fuera del hombre; más tarde se le vió en su propio corazón (...). Pero la Eudemonía, así como de la dicha externa, la *eutykhía,* está muy lejos también de la simple satisfacción en la prosperidad. Lo que es Eudemonía han comprendido los discípulos de Sócrates el día en que su maestro, con la acostumbrada tranquilidad y gozo, marchó a la muerte inmerecida, porque estaba convencido de que el Démon, al que dócil y lealmente había seguido durante toda su vida, también entonces le conducía al bien», POHLENZ, M., *Die Stoa. Geschichte einer geistigen Bewegung,* Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1978, vol. I, 111 (la traducción es nuestra). Como un equivalente moderno de esta autocomprensión humana helénica aduce Pohlenz la figura del Fausto, que «ciego y próximo a la muerte (...), en pleno sentimiento de crear valores eternos, goza el supremo instante». El hombre cooperativo de Arizmendiarrieta, trabajador empresario, es también un constructor fáustico de la historia, encendido, no por el ansia de bienes materiales, sino por los más altos ideales. No es casualidad que un autor al que Arizmendiarrieta ha recurrido con preferencia al exponer su concepto del hombre de acción sea precisamente Goethe.

Volvemos, pues, a los primeros capítulos de nuestro estudio: la dignidad del hombre, su dimensión transcendente y comunitaria, su afán de superación, sus ideales necesarios. «Los hombres de calidad», los verdaderos promotores, siempre se han movido por más altos ideales que el simple lucro, a juicio de Arizmendiarrieta: el hombre de calidad debe distinguirse «por su sensibilidad y capacidad de reacción cara a otros valores» (Ib. 328). En dar manifiesta primacía a estos otros valores humanos consiste precisamente la revolución copernicana cooperativa en economía.

1.2. Condenar el capitalismo

El capitalista es un «usurpador» del trabajo ajeno, trabajo que es un deber sagrado del hombre y su autorrealización; y es «una monstruosidad social el que se tolere un sistema de organización social en el que algunos puedan aprovechar el trabajo ajeno para exclusivo provecho propio» (FC, I, 40). El cooperativismo se levanta con todas sus fuerzas contra ese sistema, tratando de que el hombre sea plenamente dueño de su trabajo. También el cooperativismo necesita de capital y lo respeta como instrumento y aliado, respetando también sus derechos. Pero con una gran diferencia, según Arizmendiarrieta: «el cooperativista se distingue del capitalista, simplemente en cuanto que el segundo utiliza el capital para poner a su servicio a las personas, mientras el primero lo emplea para hacer más grata y llevadera la vida del trabajo a las mismas» (Ib. 41).

El año 1966 Arizmendiarrieta se adhiere plenamente a la declaración del Consejo Permanente del Episcopado francés sobre la situación económica. Sin que las palabras capitalismo y socialismo aparezcan en ningún momento, dice, estas reflexiones ponen en tela de juicio todos aquellos fundamentos sobre los que se asienta el capitalismo: el poder discrecional de invertir, el papel de los beneficios como finalidad de la economía, la facultad de decidir absolutamente (sin control de los sindicatos) las orientaciones que rigen la empresa, el privilegio de los accionistas para apropiarse de los beneficios, así como impugna también el derecho del Estado a orientar por sí solo el desarrollo económico, siendo algo que incumbe a toda la comunidad nacional, y critica en términos muy claros a los que mediante paros provocados y mantenidos por sistema frenan el aumento de remuneraciones laborales para asegurar una expansión basada en la estabilidad (FC, II, 168).

Tras criticar numerosas prácticas injustas e inmorales, concluye: «Múltiples reformas y, más aún, una conversión de las mentalidades, resultan indispensables si se desea que la actividad económica alcance su finalidad humana. Es el hombre, en definitiva, quien es el autor, el centro y el fin de toda la vida económica y social» (Ib. 171).

Arizmendiarrieta fustiga de modo especialmente duro el «mito del capitalismo», como él dice, por considerarlo degenerado, inconsecuente. El capita-

lismo, viene a decir, no existe; e.d., una es la teoría del capitalismo, la realidad muy otra. Los pensadores que elaboraron la doctrina liberal, dice, no pudieron prever las consecuencias de la misma en la sociedad, ni las mixtificaciones que su filosofía iba a sufrir con el transcurso del tiempo. Admite, en su defensa, que tales doctrinas encajaban en la época en que fueron concebidas y que, sin duda, prestaron un nada despreciable servicio a la comunidad, promoviendo el desarrollo industrial. Es inaceptable, dice, concebir la empresa como asociación exclusivamente de capitales, ya que en la empresa concurren otros elementos, como el trabajo, por ejemplo, que siendo actividad de hombres no puede ser meramente alquilada sin ningún otro derecho que al salario. Pero prescindiendo de algunos aspectos como este, que doctrinalmente hoy parecen claros, confiesa encontrar pocos defectos doctrinales al liberalismo económico, ya que, se pueden preferir otras estructuras de asociación, pero en una sociedad mercantil parece bastante lógico que los derechos de propiedad y gestión vayan en proporción al dinero aportado (FC, I, 183–184).

Dejando la teoría, Arizmendiarrieta acusa que en la práctica «la casi totalidad de las empresas capitalistas no son consecuentes con la doctrina, con el agravante, a nuestro parecer, de que resulta muy difícil serlo. Creemos sinceramente que la teoría capitalista, para ser llevada a la práctica con puridad de doctrina, tiene un campo muy limitado, resultando difícil su aplicación cuando, por ejemplo, excede de cien el número de accionistas» (Ib. 184). ¿Podemos considerar, se pregunta, miembro de una empresa, cuyo capital supera los cincuenta millones de pesetas, a un señor que posee una participación de diez o veinte mil e incluso cien pesetas, sabiendo que mantiene parecida participación en otra docena de entidades? ¿Al comprar o suscribir tales acciones, era consciente de realizar un contrato de sociedad, o bien buscaba una inversión rentable a sus ahorros? ¿Es justo que un accionista de treinta o cuarenta empresas tenga opción a intervenir en el gobierno de las mismas con mayor derecho que los respectivos operarios, quienes participan plenamente en el proceso productivo, que tienen en él su única fuente de ingresos?

> «Ahora bien, la verdadera contradicción se observa, sobre todo, al considerar que la mayoría de los representantes del capital ni intervienen en la gestión de la empresa, ni muestran muchos deseos de participación.
>
> Si analizamos el desarrollo de la generalidad de las asambleas de accionistas, podemos afirmar que todo lo que a ellas se somete está practicamente aprobado, tanto se trate de balances, nombramientos de consejeros, censores, etc., limitándose los accionistas a asentir cada vez que se les pide una aprobación. Las Memorias van impresas y los dividendos han sido distribuidos o anunciados con anterioridad a la aprobación de las cuentas por parte de la asamblea.
>
> Las escasas intervenciones de los accionistas en las juntas generales casi siempre van relacionadas con los dividendos a repartir o, a lo más, se interesan por futuras ampliaciones de capital, únicas preocupaciones lógicas de los inversores. Naturalmente, descontamos los problemas surgidos en sociedades cuya marcha es deficiente, pues en tales casos la inquietud por parte de los accionistas es debida a estimar que peligran sus ahorros.

¿En cuántas juntas generales los accionistas se han interesado por el desarrollo industrial, mercado, productividad, inversiones, etc., problemas que lógicamente deben preocupar a quien ha suscrito un contrato de sociedad y se considera partícipe de la empresa?

Estamos convencidos que el verdadero ejercicio de los derechos no implica que uno debe hacer uso de la palabra en asambleas generales, pues el consentir que otros gobiernen puede ser una forma real de democracia, pero el hecho de haber degenerado en una rutina como la actual nos hace creer que el sistema se ha desvirtuado y requiere su actualización.

Todo ejercicio de poder democrático, para ser auténtico, requiere una serie de condiciones que en la mayoría de las sociedades anónimas no se cumplen.

1) Los cauces de intervención de los accionistas son reales legalmente, pero poco eficaces e irrealizables en la práctica. La ausencia de tales intervenciones positivas lo prueba y el hecho de no hacer nunca una verdadera votación también.
2) La transmisión de puestos no es auténtica. Se hace cuesta arriba desentonar en una asamblea y proponer su candidato cuando ya ha sido elegido, aunque sea de forma legalmente provisional. El hecho de permanencia en Consejos durante treinta o cuarenta años y la transmisión por herencia de dichos cargos, demuestra claramente que nuestra apreciación no es errónea.
3) La designación de puestos en Consejos no se hace en virtud de los conocimientos que pueda tener la persona, susceptibles de ser aplicados en la empresa, pues casi siempre son consecuencia del volumen de su aportación o en representación de entidades con interés en el negocio. La circunstancia de existir muchos señores con veinte o más puestos en Consejo de Administración indica claramente que nada o muy poco pueden aportar al gobierno de dichas entidades» (Ib., 185–186).

Más que los capitalistas clásicos, los grandes pioneros y empresarios, son los «traficantes» de capitales, los que le molestan a Arizmendiarrieta, con lo que retornamos a su concepto de clase como privilegio. «La madurez de los trabajadores o, como mejor podríamos expresar, del mundo del trabajo, no puede soportar su instrumentalización y subordinación a quienes en virtud y representatividad del Capital propiamente dicho proyectaren mantener sus posiciones precedentes, detrás de las cuales en su tiempo ha podido haber también no poco de iniciativa, responsabilidad, compromiso y riesgo» (FC, IV, 117). Si históricamente en el transcurso del tiempo el papel del capital, la figura del empresario, etc., se han transformado de este modo, la conclusión se impone por su propio peso: es preciso reformar la estructura de la empresa, el modo de asociación, en beneficio de la colectividad y, especialmente, de los más directamente afectados. Los operarios que prestan sus servicios deben tener mayor participación en su gobierno; la sociedad, por medio de sus entidades representativas, debe ejercer influencia en aquellas industrias que por sus características supongan un servicio al bien común, o cuando las consecuencias de una política egoísta pueda representar un grave quebranto a la economía nacional (FC, I, 186).

1.3. Aprender del capitalismo

«Hacer cooperativismo no es hacer lo contrario del capitalismo, como si este sistema no tuviera muchas cosas muy aprovechables, cuando en realidad ha constituido

> una experiencia sumamente interesante de organización y actividad económica y su eficiencia no se puede poner en tela de juicio. El cooperativismo debe superarle y para ello debe asimilar sus métodos y resortes con la limitación o superación precisa a las exigencias supremas de los valores humanos o personales» (CLP, I, 37).

No basta hablar mal del capitalismo como sistema, hay que profundizar en su contenido y aprender de él (FC, II, 259). Por lo demás esto mismo afirmará de «cualquier» sistema, pues a su juicio no hay sistemas sencillamente buenos o malos. Todos ellos significan esfuerzos humanos por hallar soluciones en la historia, todos tienen aspectos positivos y negativos. Tampoco se acepta el cooperativismo porque sea un sistema sin defectos, sino porque, estudiadas las diversas posibilidades, se le considera una vía adecuada para avanzar hacia una sociedad más humana.

«En general, dice Arizmendiarrieta, los cooperativistas somos personas que nos hemos sentido ofendidos en nuestra dignidad personal por habernos visto obligados a mendigar las migajas de que podían desprenderse nuestros patronos una vez saturados. Hoy con toda nuestra organización estamos expuestos a dedicar nuestro potencial de trabajo a aquellos sectores de economía que vayan dejando atrás los mismos y por tanto con cierto tipo de organización cooperativa anquilosada nos exponemos a ser colectivamente lo que no pudimos soportar individualmente. Las cooperativas que no tengan más ambición o no sean aptas para desarrollar las actividades para las que ofrezca oportunidades la situación económica al nivel de las exigencias del progreso técnico, están condenadas a seguir viviendo de migajas que otros desechan» (Ib. 41).

1.4. Existir en el capitalismo

La existencia de un cooperativismo inmerso en un mundo capitalista es problemática, en diversos sentidos, pero es, ante todo, difícil. Sin pretenderlo, el cooperativismo «provoca». «El movimiento cooperativo, escribía en 1963, está originando ciertas inquietudes en el mundo capitalista por la creciente floración de nuevas células, que introducen en el tradicional juego de las relaciones económico–sociales de la Empresa, fórmulas que obligan a la revisión de las posiciones de privilegio, o cuando menos de cómoda situación de los mandos de dirección y gobierno clásicos» (FC, I, 222).

Aparte la posible «guerra» particular que algunos capitalistas pudieran hacerle, la legislación misma presenta al cooperativismo diversas dificultades financieras, etc., (FC, III, 112–115), que ahora no nos interesan, dado el objeto de este estudio.

Es una dificultad de otro carácter la que ahora quisiéramos destacar: la necesidad de existir y tener que desarrollarse en un medio capitalista, en el

más amplio sentido, desde la mentalidad general de la gente hasta los mecanismos del mercado, amenaza con desvirtuar la auténtica naturaleza del cooperativismo. «Nos estamos convirtiendo en individuos-máquina» (FC, IV, 81), etc., los lamentos de Arizmendiarrieta no son infrecuentes. «Las mercancías que producimos las lanzamos a un mercado en el que impera un sistema que no es compatible con nuestra esencia cooperativista. —Nos agarrota la ley de la oferta y la demanda, los monopolios, los acuerdos comerciales, la fluctuación monetaria y la política internacional» (Ib.).

Hay una crítica de Arizmendiarrieta a la (propia) revista *Cooperación* del año 1962, en que quedan manifiestas estas preocupaciones. «Lentamente, sin pretenderlo, arropados en una vibrante prosa, se van cargando de matiz económico cuantos problemas se abordan en las páginas de nuestra revista» (FC, I, 144). Todas las cuestiones, dice, sea la educación, el trabajo de la mujer, el principio de la cooperación, etc., etc., son consideradas bajo el prisma de su interés económico. «Es como el becerro de oro en torno al cual giró el pueblo israelita en su camino hacia la ciudad del Señor» (Ib.).

> «Pero *Cooperación* y los cooperativistas parece que se olvidan de plantear los problemas humanos, a través de lo que en el hombre existe de espiritual e idealista.
>
> No se siente palpitar ningún eco ardiente que tonifique los avatares quejumbrosos del espíritu cansado del trabajo; ni se plastifican imágenes líricas, cuya contemplación suavice la actitud doliente del deber "esclavo de los esclavos".
>
> La amistad y el amor, con sus ricos matices, que envuelven toda la vida y son el soporte de las buenas relaciones humanas, las únicas buenas, son virtudes que huyen de las páginas evidentemente económicas de *Cooperación*.
>
> Pero es que ¿a ningún cooperativista le gusta ya ninguna manifestación deportiva, ni la lectura de un buen libro de contenido poético, ni se extasia ante un lienzo del Greco, ni palpita ante los acordes de un vals?» (Ib. 145).

Es un pasaje notable, no sólo por manifestarnos a un Arizmendiarrieta humano, con sus sentimientos, raros por lo demás en sus escritos. Se trata, evidentemente, de una autocritíca sincera que Arizmendiarrieta hace en público; y, en este sentido, revela la sensibilidad de este hombre, recatado siempre (al menos con los cooperativistas de primera hora), para revestir delicadamente la crítica en forma de autocrítica. Años más tarde, fuerte ya el movimiento cooperativo, Arizmendiarrieta empleará tonos más hoscos para criticar el aburguesamiento de los cooperativistas. Tras rogar que la prosa de la revista tenga más corazón y contenido espiritual, que eso también es fecundo, Arizmendiarrieta concluye dando él mismo ejemplo de prosa con corazón, atreviéndose a uno de sus rarísimos destellos poéticos: «Porque, dice, aun Dios hace balancear, mientras caen, las hojas otoñales y amarillas, haciendo un ruido de estrellas» (Ib.).

El hecho de tener que existir en un medio capitalista obliga al cooperativismo a aceptar, por realismo, «impurezas» que de hecho repugnan en cierta medida a los principios: diferencias salariales, valoraciones de puestos de trabajo, voto cualificado, etc. Todavía no es practicable la plena solidaridad.

Estas impurezas resultan tolerables considerando que la fórmula cooperativa actual constituye un medio, no la meta misma. «(...) La fuentes de gobierno y control de la empresa cooperativa, e incluso su futuro, no tendrán plena virtualidad más que en esquema político y social de otra naturaleza. La empresa como instrumento económico no es ajena a la filosofía política de construir la sociedad, todo intento de descolocación de cierta importancia puede ser frenado en su desarrollo a falta de concordancia con la realidad sociopolítica» (FC, III, 225).

Resulta curiosa, dice Arizmendiarrieta, la idea que sectores más o menos izquierdistas se han hecho de las cooperativas: estas representan para ellos solamente una solución «de puertas para dentro» (FC, II, 175), e.d., se le niega la capacidad de transformar la sociedad. «Si por ahora, responde Arizmendiarrieta, lo que se nos permite es algo de puertas para adentro, vayamos hacia adelante con ello, que el futuro ya nos deparará ocasiones de salir fuera. Y por si esto no resulta suficientemente claro no tenemos más que echar una simple ojeada a nuestro exterior y veremos las pocas probabilidades que tenemos de transformar todo el mercado, que es ajeno a nuestras premisas y, lo que es más grave, transformar todo un sistema. Esto último se ha de quedar en una tendencia, lo que en absoluto quiere decir que nos sea extraño, pero sí, muy a nuestro pesar, un terreno complejo que requerirá mucho más de todos y, desde luego, en el que lo que hacemos será también indispensable» (Ib. 176). Por alguna parte hay que empezar, y hay que empezar por el principio. «Y si algo importate me parece que han hecho las cooperativas en que nos encontramos, es empezar por el principio, lo que observado con cierta rigurosidad no es tan perogrullero como puede parecer en un principio» (Ib.). Si tenemos una herida en un pie, dice Arizmendiarrieta, sería estúpido comenzar a vendarnos la cabeza. Incluso curándonos lo dañado es posible que cojeemos, pero al menos tendremos la tranquilidad de haber hecho lo debido.

> «Somos una especie de estado socialista de puertas adentro, pues depositamos en la persona del trabajador la voluntad definitoria del poder, en tanto estamos sumergidos en el sistema industrial que opera bajo el módulo del capital, y, en consecuencia, se produce heterogeneidad entre la concepción interior y el medio exterior, lo que imposibilita, en principio, no sabemos si para bien o para mal, conexiones que podemos denominar de tipo estructural, con estas entidades que pueden ser de interés para establecer áreas de colaboración que hagan viable las exigencias que la naturaleza de la actividad demanda de cara al mundo competitivo» (FC, III, 191).

Ante esta situación los cooperativistas deberán, primero, tomar diversas medidas que se pueden resumir en el concepto de humanización del trabajo; pero, sobre todo, deberán «caminar, como hasta ahora, con afán de extensión de nuestro ideal y con objetivo de cambio del sistema económico que nos oprime» (FC, IV, 82).

1.5. Superar el capitalismo

El cooperativismo, para poder significar una alternativa real, debe en primer lugar superar al capitalismo en su propio terreno, en el campo de la eficiencia. «Nuestro cooperativismo debe proyectarse de tal forma que en orden a disponibilidades de capital, técnica y agilidad organizativa no se halle en inferioridad de condiciones» (CLP, I, 37). De lo contrario corre el riesgo de quedar relegado a actividades marginales.

> «Debemos aceptar con la misma dignidad la servidumbre de las leyes económicas como de las físicas, poniendo a salvo lo mismo en un caso que en otro las exigencias fundamentales de nuestras personas. Pero debemos entender que al igual que no es posible desarrollar una actividad mecánica desafiando de cara las leyes físicas, tampoco será viable la satifacción de las aspiraciones sociales a contrapelo de las leyes económicas. Tenemos que ponernos a salvo de aspiraciones utópicas, ya que las que pudieran merecer tal calificación son un elemento perturbador por muy halagüeñas que pudieran parecernos» (Ib. 37–38).

El cooperativismo debe ser apto para un mundo en constante y progresiva evolución, aplicable por igual a empresas grandes y pequeñas, adecuado para marchar al ritmo de las exigencias del progreso técnico, acreedor a la carta de ciudadanía en el mundo económico actual.

En primer lugar debe ser capaz de atraer el capital. «Un cooperativismo sin aptitud estructural para atraer y asimilar los capitales al nivel de las exigencias de la productividad industrial es una solución transitoria, una fórmula caduca» (Ib. 38). «No debe condenarse una cooperativa a la única alternativa de la autofinanciación» (Ib.).

Una gran ventaja del capitalismo sobre el cooperativismo es la relativa facilidad para concentrarse. «Una cooperativa de Francia, pongamos por caso, que quiere funcionar adheriéndose a una cooperativa de España, tiene sin duda grandes dificultades de coordinación de los intereses, en la misma medida que los protagonistas del trabajo viven entornados en su propio mundo particular y sus intereses y sus problemas tienen difícil transferibilidad. Si se tratara de una empresa de capitales, no es que los protagonistas (sus trabajadores), si tuvieran opción a opinar, pensaran de distinta forma, sino que al carecer de opción decisoria y ser el capital un elemento universal de definición del poder y de la jerarquía, que desconoce las interioridades de los hombres, y, consecuentemente, carece, como si dijéramos, de alma, se tralada sin peso emotivo, sin carga humana. Y si con estas dificultades se exige dispersión productiva y técnica a escala internacional, ¿puede dar respuesta la formulación cooperativa tal como la conocemos? Lo vemos difícil. Los centros capitalistas juegan con una ventaja sobre las cooperativas: disponen de un módulo de poder universal, el capital, que no reconoce fronteras, salvo las del Este, de momento» (FC, III, 131–132).

Sin embargo, ya lo hemos visto, la concentración muchas veces viene impuesta por «inexorables leyes económicas» (CLP, I, 39) y las cooperativas

deben proceder a una conveniente mancomunación de actividades y planes (Ib. 42).

El tema de la concentración industrial ha contituido una de las grandes preocupaciones de Arizmendiarrieta. Ha constituido igualmente una de las objeciones serias contra las posibilidades transformadoras del cooperativismo. Arizmendiarrieta mismo ha formulado magistralmente esta objeción: «El proceso de concentración motivado por la innovación, la evolución económica y la defensa del beneficio, adquiere en el sistema capitalista un sentido final. Se produce por la presencia de la sociedad por acciones, artificio jurídico que permite la agrupación financiera a escala internacional y en particular su gobierno por minorías que extienden la horca de su influencia a través del mapa mundial. La concepción cooperativa hasta ahora se ha demostrado incapaz para plantear la competencia de igual a igual y no se vislumbra fortaleza equivalente capaz de sustituir al capitalismo en cometidos que entrañan la movilización de grandes recursos técnicos, económicos y humanos. En consecuencia, queda a sus ojos intocado el centro del poder, inexpugnable en la atalaya de la gran dimensión» (FC, III, 29). Hay aquí, a primera vista, un punto débil indiscutible de la concepción cooperativa. Con todo, Arizmendiarrieta no acepta que nos encontremos ante un muro insuperable, obligados a resignar. En primer lugar, la solución cooperativa aparece en este momento como válida en empresas de tipo medio, pero con posibilidades de acrecentar su potencial mediante fórmulas de asociación federativa, siendo difícil prever sus necesarios límites en esta línea, aunque tenga dificultades para reproducirse a escala multinacional. En segundo lugar, la gran empresa, observa Arizmendiarrieta, es propicia a la gestión y control socio—político, posible por la vía de la democracia. Es decir, el mismo desarrollo de la gran empresa acaba generando la necesidad de una intervención pública en la misma. «¿(...) Es que acaso el proceso siguiente a la concentración, monopolización a la postre, no va a conducir a la socialización irreversible mediante la participación decisiva de la Administración y de los Sindicatos? ¿No supone ello el acceso a los centros de decisión de una parte de la opinión pública, social en definitiva, canalizado a través del juego representativo?» (Ib. 32).

Otro campo en el que las cooperativas se encuentran en situación desaventajada es el de la información y consiguiente previsión. Quien descuidare una labor constante y seria de información y conocimiento de mercado queda expuesto a verse desplazado por quien menos lo piensa. «En orden a esta información y capacidad de previsión, escribe Arizmendiarrieta, creemos que las cooperativas se encuentran en principio en una inferioridad de condiciones. Con sólo repasar las listas de los componentes de los órganos rectores de las cooperativas cotejándolas con las que pudieran presentar las entidades análogas pero capitalistas, se aprecia esta situación de desventaja en orden a las fuentes de información. Siempre disfrutan las ventajas en este orden los hombres situados en puestos de administración, de relaciones diplomáticas o económicas, de entidades de crédito o finanzas y, al menos en nuestro país,

sabemos que dichos hombres, por lo general, intervienen activamente en los órganos rectores de muchas entidades privadas con indudable interés por parte de estas, que de esta forma poseen con relativa facilidad una información discreta. Así se comprende que esas entidades, aun cuando en su aspecto propiamente laboral o técnico tuvieren una organización menos eficiente, compensan su defecto con las ventajas de capacidad de maniobra y actuación a largo plazo que tienen» (Ib. 40).

Un campo que merece suma atención es el de la investigación. «Hoy las grandes batallas industriales y económicas se resuelven en el campo de la investigación y descubrimientos científicos y los diversos Estados recurren a este plano para afianzar su posición dominante» (Ib., 39). Es verdad que estas tareas se financian en gran parte con cargo a los recursos públicos, procedentes de las cargas impositivas que gravitan sobre toda la población. Pero también aquí la situación de las cooperativas es apurada. «Las entidades privadas en ese campo llevan las de perder a no ser que se trate de entidades de primer orden con un volumen de recursos grande» (Ib.).

A pesar de tantos obstáculos el cooperativismo debe, y Arizmendiarrieta cree que puede, superar al capitalismo en eficiencia. En primer lugar hay que tener en cuenta que el llamado capitalismo frecuentemente no es tal (alguna vez Arizmendiarrieta habla claramente del «seudocapitalismo español», FC, III, 132); e.d., no posee energía empresarial, iniciativa, capacidad de riesgo y espíritu de innovación. «El hecho de corresponder al capital la propiedad absoluta de la empresa y el derecho a la gestión, supone un considerable freno en los procesos de capitalización de muchas empresas medias y de no pocas grandes. No es raro el caso de una empresa que, por no ampliar el número de socios y, por lo tanto, hacer peligrar la posición en el Consejo de los actuales dueños, retrasan las necesarias ampliaciones de capital hasta poseer los socios el capital suficiente, o atemperan la puesta a punto de la empresa a las posibilidades y ritmo que permita la autofinanciación por beneficios» (FC, I, 134).

Una vez más dejamos de lado los aspectos técnicos de la cuestión, de cómo puede el cooperativismo superar al capitalismo, tema en el que Arizmendiarrieta atribuye un papel preponderante a Caja Laboral Popular. Afirma con fe y convicción que, al menos en Euskadi, el cooperativismo es fórmula idónea para estructurar el mundo del trabajo y objetivar sin menguas los afanes de desarrollo (FC, III, 61). Es, dirá, una fórmula más en consonancia que el capitalismo con la idiosincrasia vasca y su sentido comunitario; es más acorde con el nivel de conciencia de los trabajadores de su propia dignidad y de la dignidad del trabajo (Ib.) y día a día está demostrando su eficacia. «Aun a riesgo de repetirlo en el desierto, nosotros diremos con experiencia y resultados apreciables compartidos cada vez en zonas más amplias, que el Cooperativismo constituye una opción para superar las fórmulas empresariales clásicas entre nosotros. No se nos vaya a objetar que el capitalismo y su fórmula de sociedad anónima tienen grandes virtudes: no queremos entrar en disquisiciones estériles: nos basta advertir que entre nosotros y referente a

nuestra mayoría de empresas no cabe identificar sus fórmulas realmente aplicadas con nada de eso que es atribuido o específico de lo que se entiende por capitalismo e incluso sociedad anónima. En primer lugar, tal vez nos falten capitalistas idóneos para promocionar empresas capitalistas, desde el momento que, aun cuando los tales fueren hombres beneméritos, están lejos de ser capitalistas con recursos suficientes para ello, aun cuando no carecieren de ambiciones. Bajo otro aspecto no sabemos hasta dónde pueden calificarse nuestras sociedades anónimas de tales una vez considerada la vinculación estrecha de las mismas a la familia o a un grupo muy reducido y sin propiamente acceso a otros canales de financiación, que no fuere la autofinanciación procedente como tal del esfuerzo de todos sus colaboradores e imputado en exclusiva a sus gestores» (Ib. 62).

Si preguntamos cuál es en última instancia la fuerza que posibilitará al cooperativismo superar al capitalismo a pesar de tantos obstáculos, la respuesta de Arizmendiarrieta es siempre sencilla: sus hombres. «La promoción resuelta y generosa de nuestros mejores hombres para ocuparse de las tareas más complejas y difíciles de dirección empresarial» (CLP, I, 41). El cooperativismo es, efectivamente, como Arizmendiarrieta ha repetido multitud de veces, una experiencia basada plenamente en la fe en el hombre. Más concretamente, en el caso de Arizmendiarrieta, en una fe inquebrantable en el hombre vasco.

> «Hoy de la fórmula cooperativa hemos de afirmar que es la más idónea entre nosotros para canalizar el afán de superación compartido en escala social o comunitaria y para promover mediante la cooperación leal y socialmente compartida un desarrollo continuo y progresivo.
>
> Nuestros pueblos, en no pocos casos suspirando para que en sus ámbitos se alumbraran nuevas opciones de trabajo o de disponer para los suyos amplia gama de oportunidades de cobertura o satisfacción de aspiraciones humanas muy respetables, deben saber que sin necesidad de estar a expensas de divos difíciles de atraer pueden proceder por sí mismos, por sus hijos, al fomento deseado, con tal que movilicen sus recursos más significativos para tales cometidos. La capacitación de los hombres, la sensibilización hacia formas de más implicación solidaria y un sentido práctico en la administración de los limitados recursos disponibles» (FC, III, 186).

1.6. Cooperación es socialismo

«Alkartasunean ardazturiko kooperatibismoa ez da sozialismorako bidea bakarrik, baita sozialismoan bear dan jokabidea bere baiño» (V, 322). Cooperativismo es socialismo, no solamente una vía hacia el socialismo. Más concretamente es, en opinión de Arizmendiarrieta, el socialismo que hoy y aquí, en Euskadi, corresponde realizar e ir ampliando, en la línea de la viejas tradiciones y de las virtudes tradicionales del pueblo vasco.

Fuera de esta afirmación socialista del cooperativismo, que Arizmendiarrieta repite categóricamente en diversas ocasiones, sus textos sobre el socialismo son bastante escasos y no muy fecundos. Con ocasión de las elecciones de 1974 en Francia y del avance socialista registrado, escribía satisfecho: «Malparodiando decimos: hay algo en Francia que huele a esperanza» (FC, IV, 197). En la campaña y en el programa socialista veía «claros ecos de lo que se afirma y se propone en nuestras asambleas de cooperativas y en nuestros enunciados básicos» (Ib.), destacando tres puntos: 1) la reforma de la sociedad pasa por la reforma de la empresa y esta sólo puede ser reformada con una participación real, activa y responsable de los trabajadores; 2) es de urgente necesidad la superación cultural de la clase trabajadora, para lo que se deberán ofrecer posibilidades de formación para todos por igual; 3) la mujer debe tener un protagonismo en la sociedad superior al que ha tenido en el pasado, los más ancianos tienen derecho a un nivel de vida digno (Ib. 196–197).

Se tiene la impresión de que Arizmendiarrieta ha debido de realizar una «lectura» muy cooperativista de las elecciones francesas. Pero es conocido que, por esos años, los informes que se escribían sobre hechos acaecidos más allá de las fronteras, servían ante todo para expresar la propia doctrina obviando de este modo conflictos con la censura. Expresiones como la siguiente hay que referirlas seguramente más al mismo Arizmendiarrieta que a quien él, periodísticamente, refería en la citada ocasión: «Sabe que no se producen milagros sociales instantáneos y ofrece a su pueblo una ruta con una meta y no el paraíso para el proletariado a la vuelta de la victoria electoral» (Ib. 197). Esta es, en efecto, la concepción de Arizmendiarrieta: el cooperativismo como el comienzo de una «larga marcha» hacia el socialismo, hacia la nueva sociedad.

Aunque tiene frecuentes críticias de los Estados modernos absorbentes, dominadores y deshumanizados, tanto en un sistema como en el otro, nunca ha criticado directamente los Estados socialistas o la revolución soviética, que considera como la más feroz y violenta y también más ambiciosa de cuantas registra la historia (CLP, III, 17). En sus polémicas con una izquierda radical que él considera más utópica que revolucionaria se ha valido con relativa frecuencia de textos de los clásicos marxistas (Marx, Engels, Rosa Luxenburg, Lenin) a su favor. En especial cita dos expresiones de Lenin a favor de las cooperativas. La primera del 11 de diciembre de 1918, en franco proceso de corrección, dice Arizmendiarrieta, de los extremismos de confiscaciones y requisas del primer momento: «Las cooperativas son el único organismo no capitalista que era necesario conservar y conservar absolutamente a cualquier precio». La segunda, de 1923: «Un régimen de cooperadores altamente cultivados, cuando los medios de producción hayan pasado a ser propiedad común y el proletariado haya triunfado sobre la burguesía, he ahí el socialismo» (CLP, I, 146). Inmediatamente cita, junto a Lenin, a Juan XXIII como partidario igualmente del sistema cooperativo (Ib.; cfr. FC, I, 71).

Oponiéndose a las revoluciones violentas, instantáneas, aduce un texto de Engels, clásico ya en estas polémicas: «El tiempo de los golpes de mano ha pasado y las revoluciones ejecutadas por pequeñas minorías conscientes a la cabeza de las masas inconscientes ha pasado..., pero para que las masas comprendan lo que hay que hacer es necesario un trabajo largo, perseverante». «Esto lo dijo Engels, comenta Arizmendiarrieta, a los cincuenta años del Manifiesto Comunista. ¿Corregiría acaso su criterio en este momento?» (CLP, I, 146). Debemos observar que todas esta citas vienen acumuladas en una conferencia pronunciada con ocasión de la presentación de Caja Laboral Popular en Bilbao, en noviembre de 1965. Son, pues, bastante anteriores a las polémicas con las nuevas izquierdas.

A quienes consideran el cooperativismo muy hermoso como doctrina, pero impracticable en la realidad, responde: para no pocos espíritus el socialismo era también impracticable. Se decía que, en todo caso, eliminaba los estímulos de actividad y superación humana. Cuando las realidades han venido a desmentir estas previsiones, no nos ha quedado otro recurso que apelar a los valores humanos, entre ellos a la libertad (FC, I, 195).

Tampoco está dispuesto a aceptar la opinión de quienes considerarían el cooperativismo como una medida provisional, que dejaría de tener sentido tras la revolución socialista. «Referente al interés y la necesidad de cooperativas o encuadramientos de fuerzas de base para un régimen socialista o comunitario del futuro, será indispensable que cada uno de los sujetos llamados a compartir su colaboración deba seguir aportando al menos lo que al presente se requiere de los mismos en las entidades de producción en las que estén implicados; nada que merezca la pena podrá llevarse a cabo en orden a la mejora y perfeccionamiento del orden socio–económico con menos trabajo, con menos disciplina, con menos orden y previsión y compromiso de los que al presente ejercitamos cuantos estamos encuadrados en las cooperativas de producción. Pensar otra cosa es utopía, alejarse de las realidades y escamotear la propia contribución al bienestar humano, que cada día deberá afrontarse en escala más amplia» (FC, IV, 133).

Sigue hasta el final desconfiando de cualquier «socialismo de Estado». Entre los progresistas, escribe en 1967, «el socialismo es la fórmula mágica que se vocea (...) como solución a toda problemática humana, pero siempre apelamos a un socialismo distante, que se mueve a impulsos de la actuación estatal» (FC, III, 21).

No por ello se opone a cualquier fórmula de nacionalización de empresas. Al contrario, juzga que «la nacionalización no sólo debe alcanzar donde no llega la iniciativa privada, sino cuando esta ejerce una actividad imperfecta o cuando hayan de combatirse monopolios de hecho» (CLP, III, 89). Su opinión al respecto es bien definida. Al estar basada la empresa en la propiedad y en la iniciativa privadas, deben respetarse los derechos de propiedad e iniciativa de sus miembros. El Estado no debe interferirse en la iniciativa y pro-

piedad de la empresa, salvo que causas de bien común así lo aconsejen, No hay duda, dice, que dentro de ciertos límites justos hay que admitir la estatificación, y que se puede legítimamente reservar al Estado ciertas categorías de bienes, especialmente aquellos que llevan consigo tanta preponderancia económica que no convendría, sin poner en peligro el bien común, dejarlos en manos de los particulares. Pero convertir tal estatificación en una regla normal de la organización pública de la economía sería trastornar el orden de las cosas. La misión del derecho público es, en efecto, servir al derecho privado, no absorberlo. «La economía, como las restantes ramas de la actividad humana, no es por su naturaleza una institución del Estado; por el contrario, es el producto viviente de la libre iniciativa de los individuos y de sus agrupaciones libremente constituidas» (Ib. 97).

Pero considera necesaria para la construcción de un orden nuevo una amplia comunitarización de bienes, de cultura, de responsabilidades. «La iniciativa personal, la libertad, un orden humano justo y digno, etc., son valores que no pueden salvarse con la inhibición o pasividad de los componentes de una comunidad humana. Tienen un precio, requieren una responsabilidad e imponen una acción progresiva de socialización para que, en definitiva, todos los humanos nos sintamos mejor acomodados en el mundo en que vivimos» (FC, I, 87).

2. Del personalismo a la cooperación

«Definía al hombre como un "eterno descontento" de su situación presente; un ser "nunca plenamente socializado"; como si la vocación del hombre fuera la del "emigrante permanente" de su presente, navegando hacia nuevos horizontes, hacia nuevos proyectos de vida social siempre inacabados»[3]. Este emigrante de sí mismo y de su tiempo, que es el hombre, se encuentra, en los períodos de crisis social, apremiado por una parte a la más rápida navegación y, por la otra, impedido. Es el conflicto entre las aspiraciones y exigencias de una conciencia con las velas desplegadas y la incapacidad de respuesta, el amarre obligado a formas sociales yertas, lo que propiamente instaura la crisis. Desde la postguerra hasta los años 70, Ariz-

[3] ARROYABE, S. Mtz. de, *Utopía y revolución cultural. Aproximación al pensamiento de D. José María*, TU, Nr. 190, nov.-dic. 1976, 46.

mendiarrieta ha sido testigo de las explosiones cada vez más virulentas de este conflicto en Euskadi.

> «Contrariamente a lo que acontece en sociedades estables —*escribe Arróyabe*—, Don José María estima que el hombre de hoy —más concretamente el hombre de Euskal Herria— siente como jamás lo ha sentido la absoluta no-viabilidad del actual orden social y político. La contradicción entre los valores y aspiraciones del pueblo vasco y la lógica implacable de las instituciones sociales, económicas, culturales y políticas impuestas ha provocado en el hombre la evidencia de que la sociedad actual y su organización es violenta, represiva e inhumana. Subrayaba machaconamente que es el momento más propicio para los "revolucionarios" y "emigrantes". El hombre de Euskadi no solamente tiene conciencia de que la organización que le han impuesto y los valores oficiales en que descansa están en crisis, sino que él mismo se encuentra amenazado por una profunda crisis.
>
> Cuando los grupos y el mismo pueblo empiezan a contestar y a idear y pregonar nuevos modelos de organización colectiva nos encontramos ante algo incierto y objetivo: la forma de organización y sus instituciones han perdido capacidad de ajuste para mantener a los hombres juntos.
>
> Las múltiples utopías que han aparecido en el presente en Euskadi constituyen hechos evidentes de que se ha llegado no sólo a un momento de crisis, sino de ruptura» [4].

Sin embargo Arizmendiarrieta no se ha inclinado hacia métodos de choque, muy propios de períodos críticos. Cree, por el contrario, llegada la hora de la unión y cooperación de todos los hombres de buena voluntad. Muestra con ello, una vez más, su profundo sentir personalista y su confianza en el valor humano universal, por encima de capillas y de Iglesias, del mensaje cristiano; ello se corresponde, en el fondo, con su fe inquebrantable en el hombre, independientemente de cualquier diferencia. Recordemos: la revolución cooperativa se apoya, no tanto en los conceptos de clase, raza o nación, siempre excluyentes, como en el de la persona, universal y pluralista por sí mismo.

2.1. Transcender el proletariado: la persona

«El cristiano le reprocha al marxista —escribía Maritain— una falsa concepción, a la vez materialista y mística, del trabajo (...). Y le reprocha también al marxista una falsa concepción del conflicto de clases. Que las clases existen, y sin unidad orgánica entre sí, y que por ende están en conflicto mutuo (es esto un hecho debido a la estructura capitalista), y que sea necesario superar este conflicto, —en todo ello están de acuerdo el cristiano y el marxista. Pero, *¿cómo* superar este conflicto? Para el marxista, por medio de una guerra carnal, que constituye al proletariado en ciudad militar, en Jerusalén

[4] Ib. 46.

de la Revolución voluntariamente cercenada de la comunión del resto de los hombres y que aplasta, aniquila a la otra clase. —Para el cristiano, por medio de una guerra espiritual, y por una lucha social y temporal, que debe ser llevada a cabo por todos aquellos que congrega un mismo ideal humano, y en el movimiento mismo de la cual está ya superado el conflicto en cuestión»[5].

Este es el principio universal de la cooperación (distinguiendo, ahora, cooperación y cooperativismo), válido en todos los órdenes, no sólo en el económico. Para la construcción de un orden nuevo en cooperación nadie queda excluido de antemano, no se exige como requisito previo identidad de fe, de raza, ni de clase. «Para el cristiano, lo que constituye la ligadura y la unidad de los que deben trabajar en la renovación temporal del mundo, es ante todo —a cualquier clase, raza o nación que pertenezcan— una comunidad de pensamiento, de amor y de voluntad, la pasión de una obra común a realizar, y esta es una comunidad no material–biológica como la de la raza, material–sociológica como la de la clase, sino verdaderamente humana. Aquí la idea de clase, la idea de proletariado, está transcendida»[6].

2.2. Transcender la lucha: una «cadena de compromisos»

Sobre esta base amplia, que declara a la persona, sin limitaciones, tanto fundamento como sujeto activo de la revolución cooperativa (es en cuanto persona, no en cuanto proletario, como el trabajador está llamado a participar en ella), se plantea la cuestión de los medios a utilizar.

«Una revolución a favor de la persona —afirma tajante Mounier— no puede emplear más que unos medios proporcionados a la persona»[7]. El principio no puede valer sino como horizonte normativo general: es demasiado amplio. Se hace más comprensible si recordamos que en la revolución cooperativa no se trata simplemente de invertir las estructuras políticas, sino de crear un orden nuevo, de «inventar el futuro», como dirá Mounier; de crear un hombre nuevo con su nuevo orden.

Mounier resulta entonces más concreto cuando establece: «No se domina a una sociedad mala con unos medios de igual naturaleza que los suyos. A la violencia sistemática no opondremos la violencia sistemática, ni al dinero el dinero, ni a las masas despersonalizadas unas masas igualmente impersonales (...). Sustituiremos el bloque de adhesiones por *la cadena de compromisos,* y la propaganda masiva y superficial por el injerto celular»[8].

> «La táctica central de toda revolución personalista no será, pues, reunir fuerzas incoherentes para atacar de frente el poder coherente de la civilización burguesa y ca-

[5] MARITAIN, J., *Humanisme intégral*, Aubier, Paris 1968, 239.

[6] Ib. 239–240 (las traducciones son nuestras).

[7] MOUNIER, E., *Manifiesto al servicio del personalismo*, Taurus, Madrid 1972, 215.

[8] Ib. 216.

pitalista. *Consiste en colocar en todos los órganos vitales, hoy bajo la esclerosis de la civilización decadente, los gérmenes y el fermento de una civilización nueva.*

Estos *gérmenes* serán unas comunidades orgánicas, formadas en torno a una institución personalista embrionaria (...). De esta forma, algunos hombres se unen para formar una empresa liberada de las leyes capitalistas, para crear una sociedad de crédito personal, para tomar conciencia de las exigencias de sus posiciones en su actividad profesional, para organizar una casa de cultura, para sostener con sus contribuciones personales una revista o un periódico que mantendrá su testimonio.

(...) En los medios más permeables a las posiciones aquí expresadas, el personalismo deberá ejercer una acción de penetración progresiva, de rectificación interior, que prepara madureces y reagrupamientos futuros. Esto es lo que queremos señalar al decir que todo movimiento personalista debe realizar su acción, no exclusivamente mediante unos *gérmenes* con la riqueza de toda su savia, sino en una segunda zona, a modo de *levadura* que hace fermentar una masa aún maleable. Pensamos, por ejemplo, en los apoyos que el personalismo puede encontrar y desarrollar en el sindicalismo, en el cooperativismo, etc.» [9].

Todo ello, escrito en 1936, podría parecernos hoy como una clara visión profética: es más bien la inspiración y el impulso que moverán a Arizmendiarrieta. Este, por la misma razón, estará legitimado a expresarse en los mismos términos, pero ya no en futuro, sino en un presente cuya realidad él mismo ha protagonizado.

Arizmendiarrieta se opone, por tanto, a un concepto meramente político de la revolución, que considera superficial. «La revolución para él —escribe Arróyabe— no hay que centrarla tanto en lo político, cuanto en la infraestrutura de la sociedad desde las células más primarias y elementales hasta las más globales (la nación). —Repetidamente le he escuchado atacar la obsesión por lo político, por polarizar la revolución en el poder político. —En el fondo veía el peligro de convertir lo político en un absoluto desde el que se realizara la revolución. Cualquier grupo, me comentaba, que se precie de revolucionario tiene que superar esa mentalidad, de lo contrario su revolución será una simple toma de poder para instalar otra tiranía de color distinto, pero en el fondo tiranía y dictadura. —Para él la revolución hay que plantearla en función de otras perspectivas más de infraestructura "cultural" que, a la corta, son más profundas e incisivas y, a la larga, más envolventes y globales. —Revolución desde el hombre, repetirá, y desde los cimientos de la vida social. —La revolución que deben llevar a cabo las cooperativas es prioritariamente una revolución cultural. "Para mantenerse dinámicas existe una apelación con cuyo contenido y proyección hemos de ir familiarizándonos: la Revolución Cultural"» [10].

La «infraestructura» social que hay que empezar por conquistar y transformar es, primero, la persona misma; y luego, inmediatamente, la escuela,

[9] Ib. 216–217. «Para pasar —escribe Mounier en otro lugar— de la economía antigua a la economía nueva (...), dos caminos se abren ante él: Uno, de inspiración federalista, consiste en organizar desde ahora, bajo una forma embrionaria, las instituciones de la sociedad personalista, y en extenderlas progresivamente hasta la ruptura del antiguo "orden"» (167). El segundo camino, político, es el de la intervención del Estado imponiendo una nueva legislación económica.

[10] ARROYABE, S. Mtz. de, op. cit., 48–49.

la familia, la empresa, las agrupaciones a nivel más próximo, de barrio, de pueblo, de provincia. «Este nivel de instituciones está en la base de la vida social y su incidencia en el hombre es radical, y la transformación permanente de las mismas constituye uno de los grandes condicionantes de toda la revolución cultural (...). La recuperación por parte de las masas y comunidades locales, en forma autogestionaria de funcionamiento, de toda la infraestructura local, provincial y nacional del sistema social es punto clave de la revolución cultural apuntada por D. José María. Al menos, para él constituye el camino más directo y eficaz para devolver la confianza en sí mismas a las comunidades locales y ayudarles a descubrir las posibilidades que tienen en sus manos, no sólo para dirigir y controlar su propia andadura, sino para participar con verdadero protagonismo en el futuro y en los ámbitos más amplios del sistema social a nivel de Euskal Herria»[11].

2.3. Las bases materiales históricas

El orden nuevo tiene un fundamento universal que es la persona. Si la persona fuera sólo espíritu, podría pensarse en una sociedad universal oceánica, sin fronteras ni distinciones de ningún tipo. Pero la persona es también carne y constituye por ello comunidades diferenciadas: pueblos, clases. Maritain las llama «las bases materiales biológico–sociológicas» sobre las que descansan todas las grandes obras históricas[12].

Ahora bien, tratándose de transformar precisamente el orden capitalista, es natural que la base sociológica material correspondiente a este designio sea la clase trabajadora[13].

Anteriormente se ha hablado de «transcender el proletariado», expresión que puede ser fácilmente malentendida. Como es generalmente malentendido el rechazo personalista de la lucha de clases, como si se tratara de una renuncia a la lucha. «El personalismo —declara Mounier, para no dejar lugar a dudas— no puede ser partidario de la lucha de clases. Pero la lucha de clases es un hecho, que la moral puede reprobar, pero que no eliminará más que atacando sus causas (...). Es, pues, una ilusión, extendida desgraciadamente entre las personas mejor intencionadas, creer que la "colaboración entre las clases" es posible en este estado contra la naturaleza»[14].

---

[11] Ib. 49.

[12] MARITAIN, J., op. cit., 240. En su lectura del libro de GOGUEL, F., DOMENACH, J.M., *Pensamiento político de Mounier*, Zyx, Madrid 1966, 35, Arizmendiarrieta ha subrayado el siguiente pasaje de Mounier: «Si ser revolucionario es negar toda realidad histórica o toda verdad, o toda comunión humana que no sea creada por nosotros mismos, si lo es imaginar que se puede construir fuera de las tradiciones nacionales alguna ecuación sin sus constantes, si lo es ceder a esas ideologías que sólo se resuelven en violencia, entonces que nos llamen reformistas».

[13] MARITAIN, J., op. cit., 240.

[14] MOUNIER, E., op. cit., 156.

El personalismo no «renuncia» a la lucha de clases, como no puede renunciar a ninguna realidad evidente. Se encuentra dentro de ella. Pero el personalismo no cree en el poder transformador de la fuerza anónima, irresponsable. Mejor dicho (ya que el poder transformador de las fuerzas irracionales es indiscutible en la historia), la sociedad a que aspira, sociedad de personas responsables, no de masas anónimas, no de nuevos dirigismos, le impide aceptar como medios o armas el resentimiento, la «masa despersonalizada», la clase; «transciende», pues, la clase, para llegar a la comunidad y valerse de la fuerza de la conciencia y de la responsabilidad personales. La primacía de la responsabilidad personal sobre el mecanismo anónimo[15] será un axioma irrenunciable del personalismo.

2.4. Ni derechas ni izquierdas, pero tampoco centro[16]

El capitalismo niega la primacía de la responsabilidad personal, suplantándola por el primado de la ganancia: «es el capital quien tiene sobre el trabajo primacía de remuneración y primacía de poder»[17]. «Jamás se le ha ocurrido pensar que pueda haber en todo este proceso una persona obrera, una dignidad obrera, un derecho obrero; "las masas", "el mercado del trabajo", le ocultan al obrero. Le niega en la fábrica el derecho a pensar y a colaborar y no acepta más que por la fuerza el reconocerle una voluntad común en el sindicato. Al negarle el acceso a los puestos en los que se educa la autoridad, y a las condiciones de vida que permiten a la persona formarse, el propio capitalismo ha condenado al proletariado a aglutinarse en una masa de choque y de resistencia pasiva, a endurecerse con una voluntad de clase. Constituido en tiranía, engendra por sus propios métodos al tiranicida que vendrá un día a reivindicar frente a él la herencia del orden»[18].

Por la misma razón el personalismo se opone a todo colectivismo, a todo estatismo, especialmente a la más peligrosa de sus formas, que es el estatismo económico, el cual «descansa en el traspaso de una usurpación: desplaza, efectivamente, el poder económico del dinero hacia el Estado», «coloca en manos del Estado, centralizador por esencia y siempre propenso a abusar de su poder, el más temible medio de coerción sobre las personas que haya nun-

---

[15] Ib. 154. «Es, por tanto, imposible negar la lucha de clases», concluía igualmente BERDIAEFF, N., *El cristianismo y la lucha de clases*, Espasa-Calpe, Buenos Aires 1946, 83. Este libro ha sido leído atentamente por Arizmendiarrieta, como lo prueban los subrayados del ejemplar de su biblioteca. La idea de que el capitalismo es por sí mismo un sistema coactivo y violento la ha encontrado y subrayado Arizmendiarrieta en este libro. Un estudio monográfico de la lucha de clases en el pensamiento de Arizmendiarrieta encontraría en los subrayados de este libro interesante material de análisis.

[16] GOGUEL, F.-DOMENACH, J.M., op. cit., 42.

[17] Ib. 143.

[18] Ib. 144.

ca poseído»[19]. «La oposición opresores/oprimidos, trabajo/capital —escribía Mounier en 1936, ante los ejemplos de Alemania, Italia y la URSS—, está en vías de convertirse en la oposición trabajo/Estado. En lugar de ver al proletario elevarse a condición de hombre, como Marx esperaba de la revolución proletaria, es toda la sociedad la que comienza a deslizarse hacia una nueva condición proletaria»[20]. El Estado no es una persona colectiva. Es tan impersonal como el dinero. Es, como el dinero, solamente instrumento al servicio de la sociedad. No puede constituirse en poder anónimo que lo domina y lo despoja de su responsabilidad[21].

El personalismo opta, por tanto, por la vía de la «democracia económica»: «(...) La exigencia democrática así concebida quiere que cada trabajador sea colocado en condiciones de ejercer al máximo las prerrogativas de la persona: responsabilidad, iniciativa, dominio, creación y libertad, en el papel que le está asignado por sus capacidades y por la organización colectiva. Esta exigencia no es, pues, únicamente una protesta negativa contra la sumisión del trabajador al mecanismo capitalista. Es una reivindicación a favor de la emancipación (en sentido propio) de los trabajadores, su paso de la categoría de instrumentos a la categoría de asociados de la empresa; en una palabra, a favor del reconocimiento de su *mayoría de edad económica*»[22].

El personalismo «condena irremediablemente toda forma de paternalismo, es decir, cualquier tentativa de las clases actualmente dirigentes para aportar desde fuera y desde lo alto a la clase obrera alguna mejora de su suerte, aunque esta tentativa fuese, como sucede, desinteresada, hecha con la preocupación sincera de servir a unos valores espirituales y realmente aprovechable para el obrero». Exige para el trabajador, por el contrario, no tanto una emancipación global de clase, sino «la emancipación de un adulto», con «capacidad de comportarse como persona autónoma»[23].

Es interesante observar cómo en este punto el mismo Maritain recurre a Proudhon[24], abogando por una forma «societaria» de la propiedad y de la producción. «Cuando hablamos —dice— de la forma *societaria* de la propiedad industrial, se trata de una *sociedad de personas* (...), completamente diferente de las sociedades de capitales (...); y se trata de una sociedad de personas en que la copropiedad de ciertos bienes materiales (medios de producción), 1.° sería ante todo la garantía de una posesión humanamente

---

[19] Ib. 169.

[20] Ib. 170.

[21] Ib. 179-180. Mounier no se refiere sólo a los Estados totalitarios reconocidos como tales. «El cáncer del Estado —escribe— se forma en el seno mismo de nuestras democracias (...). La centralización extiende poco a poco su poder, con ayuda del racionalismo, que repugna a toda diversidad viva: *el estatismo "democrático" se desliza hacia el Estado totalitario como el río hacia el mar*» (177).

[22] Ib. 157.

[23] Ib. 157.

[24] MARITAIN, J., op. cit., 191.

más importante, la del "título de trabajo", si se puede hablar así; 2.° tendría como fruto la constitución y el desarrollo de un patrimonio común»[25].

Ahora resultará ya más comprensible, esperamos, el sentido de la citada «colaboración de clases»: «Reclamar para el trabajo todos los puestos de autoridad y de iniciativa y proclamar al mismo tiempo la obligación que todos tienen al trabajo es la única manera de hacer que "colaboren" no ya las clases, sino los intereses vivos y creados, personales y colectivos, de los hombres y de las comunidades orgánicas»[26].

Arizmendiarrieta es consciente de las dificultades que entraña una vía, que negándose a ser de izquierdas ni de derechas, tampoco se resigna a ser la vía del centro. Leyendo a Goguel y Domenach, él mismo ha subrayado la siguiente advertencia de Mounier: «Una prematura tercera fuerza, que no haga más que rejuvenecer el rostro de una extenuada burguesía, jamás comprometiendo los valores que podemos salvar, debe ser mirada como el principal peligro que en estos momentos acecha a nuestra acción»[27].

Las advertencias no le faltaban. También Maritain advertía, refiriéndose concretamente a la experiencia cooperativa: «La copropiedad obrera de los medios de producción, si fuera entendida de un modo puramente material y sin referencia concreta a las personas asociadas, correría el riesgo de desembocar en una ilusión semejante (a las sociedades anónimas de capitales), y de no aportar a la personalidad obrera más que un homenaje ficticio; asimismo el ejemplo de las grandes cooperativas de producción es bastante significativo desde este punto de vista, y se ha señalado que en general la dirección cooperativa es sensiblemente más dura que la gestión patronal»[28].

Sin embargo Arizmendiarrieta, confiando en la madurez de la clase obrera vasca, ha creído llegada la hora de lanzarse decididamente por la «tercera vía».

Nos hemos permitido esta, aunque insuficiente, necesaria digresión, porque Arizmendiarrieta no puede ser comprendido sin sus fuentes y constante referencia al personalismo, especialmente a Maritain y Mounier [29]. De lo contrario se corre el peligro de perder la coherencia de su pensamiento, sobre todo de comprender sus posiciones como simplemente pragmáticas. Las

---

[25] Ib. 192–193.

[26] MOUNIER, E., op. cit., 156.

[27] GOGUEL, F.–DOMENACH, J.M., op. cit., 80–81.

[28] MARITAIN, J., op. cit., 193 (las traducciones son nuestras).

[29] BARS, H., *Maritain en nuestro tiempo*, Barcelona 1962. CROTEAU, J., *Les fondements thomistes du personnalisme de Maritain*, Ottawa 1955. EVANS, J.W., *Jacques Maritain. The Man and his Achievement*, New York 1965. BARLOW, M., *El socialismo de Mounier*, Nova Terra, Barcelona 1975. CONILH, J., *E. Mounier. Sa vie, son oeuvre*, PUF, Paris 1966. DOMENACH, J.M., *E. Mounier*, Du Seuil, Paris 1972. GOGUEL, F.–DOMENACH, J.M., *Pensamiento político de Mounier*, Zyx, Madrid 1966. GUISSARD, L., *E. Mounier*, Fontanella, Barcelona 1965. MOIX, C. *El pensamiento de E. Mounier*, Estela, Barcelona 1969. VARIOS, *Présence de Mounier*, Frères du Monde, Nr. 27, 1964.

motivaciones profundas de sus posicionamientos hay que buscarlas siempre en su pensar y sentir hondamente personalistas.

3. La tercera vía

3.1. *Entre liberalismo y colectivismo*

Arizmendiarrieta declara el cooperativismo como tercera vía, no entre capitalismo (liberalismo) y socialismo, pues el cooperativismo es socialismo, a su juicio, sino entre liberalismo y colectivismo. Es esta la oposición que suele hacer Arizmendiarrieta. Por otra parte Arizmendiarrieta distingue colectivismo y comunitarismo, que en modo alguno deben confundirse. La filosofía cooperativista es comunitaria, no colectivista. «La concepción y la visión cooperativa entraña un gran respeto a la persona y a la comunidad simultáneamente. Es una posición equidistante entre el individualismo y el colectivismo anónimo, indefinido. Entraña un permanente esfuerzo de equilibrio y por ello requiere una conciencia permanentemente alimentada o actualizada de valores personales y comunitarios (FC, IV, 12).

Vida comunitaria significa juego de fuerzas y tendencias, diferencias y diálogo. Una vida comunitaria, a diferencia de una colectivista, exige indispensablemente el ejercicio real de la democracia, límpiamente aplicada, como medio de solventar las dificultades. Un orden cooperativo no democrático es impensable. Pero tan inaceptable resulta, en definitiva, una libertad que acabe significando la opresión del débil.

> «(El cooperativismo) es el tercer camino de promoción equidistante del capitalismo individualista y del colectivismo sin alma. Su centro y eje es la persona humana con su contexto social.
>
> Hoy tiene interés y actualidad el cooperativismo en escala mundial. En ambos lados del telón de acero se le presta mucha atención. Los círculos social-cristianos y socialistas siempre le han tenido en mucha consideración.
>
> En climas en que pueda brotar y crecer pujante el sentimiento de dignidad, justicia y solidaridad y no se opongan barreras a la libertad, se llega al cooperativismo con espontaneidad» (FC, I, 70).

La eficiencia y la productividad, la creación de riqueza, no legitiman de por sí ningún sistema, tampoco el cooperativo, aunque ningún sistema que quiera acreditarse como social pueda renunciar a aquellas. Ni siquiera la justa adjudicación de la riqueza creada podría legitimarlo (Ib. 71). Valiéndose de las palabras de Juan XXIII en *Mater et Magistra,* Arizmendiarrieta dirá

que en la naturaleza humana se halla involucrada la exigencia de que el desenvolvimiento de su actividad tenga posibilidad de empeñar la propia responsabilidad y de perfeccionar el propio ser. Por tanto, si las condiciones de un sistema económico son tales que comprometen la dignidad humana de cuantos allí despliegan sus actividades, o que les entorpecen sistemáticamente el sentido de responsabilidad, o constituyen un impedimento para que pueda expresarse de cualquier modo su iniciativa personal, tal sistema económico es injusto, aun en el caso de que, por hipótesis, la riqueza producida en él alcance altos niveles y sea distribuida según criterios de justicia y equidad (Ib.).

3.2. Síntesis y superación

«Si el cooperativismo se ha definido muy bien diciendo que es un proceso orgánico de experiencia, hemos de aceptar que asimile y haga suyo todo cuanto haya de bueno y logrado en la evolución y desarrollo humano. Hace suya la conciencia de libertad y de dignidad que perfilan unos sistemas, así como también la preocupación de la comunidad y del bien común de otros; conjuga los imperativos de la solidaridad y las exigencias de la promoción; debe encaminarse con vitalidad hacia un equilibrio dinámico y fluido; es la forma de mantenerse en palpitante actualidad respondiendo a los intereses y aspiraciones humanas en curso» (FC, II, 156).

En efecto, más que como una tercera vía, *entre* capitalismo y colectivismo, Arizmendiarrieta entiende el cooperativismo como una tercera etapa, *después* del capitalismo y del colectivismo, como fruto y síntesis de ambos, al mismo tiempo que superación.

> «Como proceso de experiencia y promoción humana que es el cooperativismo debemos concebirlo como una síntesis de las conquistas humanas precedentes en todos los campos. A este respecto el cooperativismo, como espíritu y doctrina, hace suya la conciencia de libertad que en su día proclamó e impuso en los dominios del espíritu humano el liberalismo, así como también la sensibilidad social y la honda preocupación por la justicia y la consiguiente igualdad humana de cuyas exigencias han sido portavoces los diversos movimientos sociales más o menos colectivistas» (FC, II, 190).

La visión histórica de Arizmendiarrieta no carece de cierto cariz determinista. El cooperativismo es, como se ha indicado ya en otro lugar, el sistema correspondiente al nivel tecnológico y de conciencia en la sociedad moderna; y es, en la medida que acierta a vincular cooperación y cambio, el instrumento, o la forma, que la misma historia adopta para proseguir su desarrollo, un paso netamente humano en la dirección de las corrientes históricas (FC, IV, 185).

Más en concreto, Arizmendiarrieta considerará la fórmula cooperativista de Mondragón (que, a su juicio, es una de las muchas posibles dentro de la

inspiración cooperativa), como fruto nuevo del viejo espíritu vasco; el fruto que corresponde, una vez más, al momento actual. Las comunidades cooperativas viven inmersas en la vida pública, extensa, cambiante, exigente, dirá Arizmendiarrieta. Son producto de ella, deben ser desde ahora el motor que lleva adelante el proceso de transformación. «Nunca hemos pensado que la evolución y desarrollo del cooperativismo procediera del esfuerzo de unos pocos y menos de nuestra generación, que ha visto materializarse en empresas y servicios la preocupación de un medio, de antaño activo, que pugnaba por encuadrar su vida en un nuevo orden social. Las entidades económicas preexistentes y de gran pujanza hoy, han sabido entender esta mentalidad y cultivado el ambiente de nuestro país. Con el fortalecimiento de brotes individuales han atemperado su actividad al paso histórico del alumbramiento de nuevas actividades, de los que nuestra tierra es pródiga en fértiles afloraciones, por la inquietud despierta y consustancial de sus hombres» (CLP, I, 99).

«Hay mucho que esperar de la fórmula cooperativa, siempre que presuponga, como proceso de experiencia que es, la asimilación e integración de todas las conquistas humanas precedentes en todos los dominios del espíritu humano y de la actividad humana» (FC, II, 193).

3.3. Semilla, fermento, onda expansiva

La revolución cooperativa pretende ser una revolución paso a paso, no instantánea, explosiva; una revolución moral y económica. «La cooperación es una semilla», escribe Arizmendiarrieta en 1963; poca cosa, si no se la cultiva; da mucho de sí a quienes aceptan sus principios y las cultivan con esmero.

Es un fermento, dirá en otra ocasión, «llamado a reemplazar al sistema capitalista o, al menos, a transformarlo con su fermento. Nosotros queremos un cooperativismo que sea apto para aplicarse en sectores cada día más amplios y sea al propio tiempo una versión humana de las exigencias más o menos colectivistas constituyéndose también en dique frente a un estatismo o socialización del alma. Es el tercer camino distinto del capitalismo egoísta y del socialismo mastodóntico y despersonalizante. Nosotros queremos cooperativas que constituyen este nuevo potencial social y, por tanto, constituidas por quienes no vayan impulsados por un egoísmo miope y cerrado o por un simple instinto gregario» (Ib. 55).

> «Nuestro cooperativismo tiene que ser una avanzada social, un baluarte de justicia social. En tanto en cuanto la concibamos y vivamos como tal tiene nobleza y grandeza nuestra empresa. Necesitamos prender una chispa de esperanza en nuestros prójimos, que tal vez soporten sobre sus espaldas una carga que no se merecen.
>
> Nosotros proclamamos hoy una característica fundamental del cooperativismo. La promoción social. Con esto queremos significar que no nos puede satisfacer la acción adormecedora de las inquietudes sociales paternalistas ni la visión mezquina

de los que anteponen el plato de lentejas a la afirmación de su dignidad y de los postulados de la justicia y la solidaridad.

Debemos ser los cooperativistas un fermento muy activo de otro tipo de acción social. Es muy grande nuestra responsabilidad. Debemos estar siempre a la altura de las circunstancias» (Ib. 71).

Arizmendiarrieta está convencido de que el ejemplo de los elementos más sensibles y mejor dispuestos, comprometidos comunitariamente, puede conducir a acciones de base más amplia, a través de las diversas instituciones de encuadramiento de las masas, sindicales, mutualistas, etc. No bastará llegar a reformar la empresa sobre base cooperativa, «es preciso llegar a comprometer a la comunidad como tal en los problemas de su promoción» (CLP, I, 167).

Otra imagen que suele emplear Arizmendiarrieta para expresar su fe en el potencial transformador de la cooperación es la de la onda expansiva. Los escépticos, los que vigilan el desarrollo del cooperativismo, incluso muchos cooperativistas se preguntan a dónde va el movimiento cooperativo. ¿Va simplemente a una redención de unos cuántos encerrados en un círculo más o menos amplio, pero reducido en todo caso? Para Arizmendiarrieta se trata más bien de «extender la ola cooperativa por la ancha geografía nacional, mediante la integración en su seno de los movimientos obreros que sienten deseos de superar la angostura de unas estructuras» (FC, II, 33). Es una exigencia vital, dice, el realizar una progresiva expansión, canalizando el potencial cooperativo hacia «nuevas fronteras», abordando sectores vitales de la producción que requieren una gran densidad técnica, meta que sólo es alcanzable mediante una integración de los hombres mejor preparados hacia actividades que hoy nos están vedadas a falta de potencial humano adecuado. No podemos permitirnos el lujo de aislarnos en «capilla». No nos hagamos ilusiones de vivir en nuestro pequeño mundo, olvidándonos de la necesidad imperiosa de expansión, so pena de quedar bloqueados como artificiosas comunidades sin aliento. La institucionalización del régimen cooperativo tan sólo es factible mediante la agrupación extensiva de los mejores cuadros; y esta realidad concreta debe pesar en el ánimo de los sectores del discurrir cooperativo, si se pretende animarla de vida en la proyección hacia el futuro (Ib. 33–34).

La colocación de la primera piedra del Centro de Investigación, promovido por la Caja Laboral Popular, el 27 de octubre de 1973, significaba para Arizmendiarrieta una prueba más del potencial revolucionario de la cooperación. Confiesa que no faltan quienes infravaloran las posibilidades cooperativas, aduciendo que es preciso modificar la infraestructura y también la superestructura. Ironiza sobre esos «saturados de retórica verbalista o no carentes de una terminología empleada hasta sin capacidad de imaginarse a qué elementos concretos pueden hacer referencia tales expresiones correctamente empleadas» (FC, IV, 217), y muestra luego su satisfacción porque queda patente que también la investigación es susceptible de una organización cooperativa. «En la comarca, en la que la experiencia cooperativa se ha emprendi-

do y desarrollado más coherente y ampliamente, existen no pocas realizaciones con equivalencias de estructuras valiosas para la viabilidad y materialización de clásicos postulados humanos y sociales tan reiteradamente apologizados» (Ib.). Arizmendiarrieta constata con satisfacción que la experiencia cooperativa actúa efectivamente como una onda expansiva que va alcanzando nuevas fronteras, transformando nuevos campos. «La etapa vivida de la experiencia cooperativa ha acreditado la vivencia y vigencia de un compromiso honesto y profundo de cambio y transformación de los aludidos protagonistas. Están a la vista no pocos cambios que no hace mucho eran simples ideales apetecibles. A una notable socialización del bienestar material le acompaña el acceso a la cultura, a la libertad con nuevas formas de posesión o gestión de recursos materiales. Cierto que no es todo lo que se apetece, pero tampoco es simple promesa verbalista».

«Las opciones de participación más o menos indiscriminadas para las aspiradas promociones de educación, trabajo, salud, etc., constituyen una convocatoria permanente de fortalecimiento y coherencia más amplia en la línea de transformaciones deseables» (Ib. 215).

La revolución cooperativa tiene que ser necesariamente lenta por dos razones: porque se basa en la conciencia humana y social y porque su agente deben ser las masas mismas. Ello exige el diálogo, el respeto, el contraste de pareceres y la libertad de unos y otros (Ib. 266). Esto no significa que el potencial transformador no vaya a ser efectivo, en la medida en que la experiencia cooperativa se vaya expandiendo y la conciencia de las masas trabajadoras vaya alcanzando madurez. La estructura cooperativa, dice Arizmendiarrieta, bien concebida y aplicada, entraña ventajas que hoy van siendo patentes para todos los observadores bajo el aspecto de clima de colaboración y afán de superación que se traducen en los resultados económicos y sociales. La empresa, cuando efectivamente es una comunidad de hombres, entraña nada más que ventajas para todos. Por eso creemos que a medida que vayamos a la realidad del predominio colectivo de la sensatez, de la colaboración y de la solidaridad, debemos ir considerando insostenibles otras estructuras empresariales, ya que para hombres con un mínimo de dignidad y sensibilidad social no responden al actual concepto de bienestar o progreso social, y menos a un concepto cristiano del trabajo o del capital. Afirmamos, concluye Arizmendiarrieta, nuestra fe y confianza en la bondad del sistema de cooperación y creemos que nuestros pueblos y nuestros hombres van a tener abierto un buen cauce de superación (FC, I, 104).

3.4. La transición

¿Puede el cooperativismo, tiene la suficiente fuerza y la capacidad de transformar o de superar el capitalismo y crear un orden nuevo? Siempre queda en el aire esta pregunta.

Arizmendiarrieta nunca se ha ocupado de esta cuestión directamente, en la forma que supone la pregunta que nos hemos hecho, aunque se puede decir que todos sus escritos tratan en el fondo de ella. De haberse visto obligado alguna vez a responder directamente, es muy probable que Arizmendiarrieta hubiera respondido con un rotundo no: el cooperativismo no puede, no tiene la capacidad de transformar y superar el capitalismo.

Y hubiera añadido seguramente: la pregunta supone que no se ha entendido absolutamente nada de los principios cooperativos.

La pregunta, en efecto, parece suponer el viejo esquema, que significa una forma más, aunque sutil, de aceptación del paternalismo en el sentido de que X (el cooperativismo en este caso) pudiera actuar por y para la clase trabajadora, realizando conquistas y transformaciones en beneficio de esta. Arizmendiarrieta no rechaza, en este sentido, actuaciones vicarias de determinados hombres o grupos a favor de otros (a todos los citados niveles de la solidaridad); pero rechaza de plano el extremo de que determinados hombres o grupos pudieran nunca llegar a una suplantación global de la clase trabajadora, actuando por y para ella. Sería una forma más de paternalismo. Y sería absurdo suponer que fuera el cooperativismo quien hubiera de crear el orden nuevo, cayendo en las mismas sustituciones paternalistas, cuya negación pretende ser por definición. El cooperativismo no puede transformar y superar el capitalismo, hubiera respondido presumiblemente Arizmendiarrieta; pero sí lo puede hacer la clase trabajadora unida, constituyéndose en la organizadora de su propio trabajo. El sujeto transformador sólo puede ser la misma clase trabajadora; la cooperación no es más que su forma de actuación. Que el cooperativismo llegara a constituirse en el sujeto significaría una recaída en el paternalismo, peligro que Arizmendiarrieta ha previsto y tratado de combatir.

Podríamos enunciar con Arizmendiarrieta el principio general, del cual el cooperativismo no pasa de ser una concreción particular y discutible, del siguiente modo: «La promoción social y económica, mediante la participación indiscriminada en los beneficios de la cultura y el acceso a la propiedad, son afirmaciones de la dignidad de la persona humana que requieren ser vertidas en estructuras económico-sociales adecuadas» (FC, I, 206). Para añadir inmediatamente: «una de cuyas modalidades, que han merecido una atención concreta y precisa, es el cooperativismo» (Ib.).

Si en algo ha insistido Arizmendiarrieta meritoriamente es en que nada ni nadie, instituciones ni personas, pueden suplantar a la clase trabajadora. Nadie puede redimir a las masas sino ellas mismas (CLP, I, 67).

Por otra parte, la vía cooperativa de transformación es considerada por Arizmendiarrieta como una vía adecuada; pero sin dogmatizaciones, e.d., sometida a constante revisión y renovación, y, en segundo lugar, como claramente insuficiente, en el caso de que llegare a quedar aislada, sin conexión con el movimiento obrero.

Hechas estas aclaraciones es preciso reconocer que el difícil tema de la transición del capitalismo al orden nuevo no está reflexionado con suficiente amplitud en los escritos de Arizmendiarrieta. Tal vez por sentirse personal-

mente muy poco inclinado a reflexiones arriesgadas entre futurología y utopía; y ciertamente porque su reflexión ha tenido como punto de arranque el dato concreto de la empresa industrial y su reestructuración, quedando necesariamente muy limitada en otros aspectos, por ejemplo los políticos. La cuestión no es solamente que Arizmendiarrieta haya mostrado personalmente poco interés por estos aspectos y los haya prácticamente rehuido, sino que la misma concepción cooperativa parece tener aquí un problema todavía no resuelto y de difícil solución, como se ha observado en el capítulo de la neutralidad [30].

El problema de la transición de los órdenes paternalistas actuales a un orden participativo, cooperativo, es sumamente complejo. Aunque Arizmendiarrieta, como se ha dicho, no ha tratado este tema sistemáticamente en ningún lugar, a través de este estudio hemos tenido ocasión de ver sus referencias más importantes a este respecto. Resumiendo, diremos que la educación progresiva, el progreso tecnológico, las mismas exigencias organizativas e incluso financieras de la empresa moderna, etc., así como la necesidad de convivencia a escala internacional y el peligro de una guerra nuclear, abocan a la humanidad, en opinión de Arizmendiarrieta, a una renovación de estructuras y de relaciones en sentido cooperativo. La cooperación no es sólo una exigencia ética, sino que viene impuesta por el mismo desarrollo histórico. No se trata, pues, de oponer al desarrollo histórico valores éticos, sino de aprovechar las posibilidades que este ofrece para realizar nuevos valores, atropellados hasta hoy. Los trabajadores deben tomar conciencia de las posibilidades que este proceso histórico les presenta, así como de su propia fuerza, e imponer su participación en el quehacer histórico, haciendo que el nuevo orden sea conforme con la dignidad del hombre. Y esto en todos los niveles: cultural, político, etc. De hecho Arizmendiarrieta ha desarrollado sus reflexiones limitándose sobre todo a dos campos concretos: la educación profesional y la reestructuración de la empresa. Pero sus reflexiones sobre estos dos temas han transcendido ampliamente los ámbitos de las dos citadas cuestiones hasta convertirse en una filosofía del orden nuevo, del hombre nuevo. Una filosofía del hombre cooperativo.

4. Cooperación en el pluralismo

4.1. Libertad y convivencia

Desde que abandonó muy tempranamente el dogmatismo de sus primeras posiciones, Arizmendiarrieta ha sido consecuente hasta el final con la idea de

---

[30] Véase al respecto el capit. «Expansión cooperativa y transformación del sistema económico» de ARANZADI, D., *Cooperativismo como sistema, empresa y experiencia*, Universidad de Deusto, Bilbao 1976, 105-137.

que la verdad absoluta y la perfección no están en posesión de ningún hombre; primero en relación a la doctrina social de la Iglesia, luego en relación a cualquier sistema económico.

Los principios de la doctrina social de la Iglesia son tan generales y abstractos, comienza diciendo, que aplicados a la realidad, sometidos a la combinación de todos los elementos que condicionan la existencia humana, admiten las más diversas fórmulas (CAS, 226). Frente a unos principios, que pueden ser simples, por referirse a unas metas, la realidad de la vida social es siempre compleja, admitiendo variadísimas formas de acción, atendiendo a las circunstancias de forma, ritmo y vigor (Ib. 235).

> «Por todas partes se llega a Roma, se suele decir, y nosotros respecto del desarrollo deseado debemos manifestar que el Cooperativismo es una fórmula, si bien no la única ni la mejor en todos los casos. Pero que en la coyuntura en la que entramos puede tener entre nosotros mucho interés. No solamente necesitamos pensar en la promoción de iniciativas y empresas, sino en que las tales iniciativas y empresas, además de crearlas, hay que seguir nutriéndolas o atendiéndolas con recursos humanos y económicos. Esta afluencia de recursos hay que asegurarla bien ya que sin la misma las iniciativas y las empresas que se crearen pudieran significar bien poca cosa cara al futuro de nuestros pueblos. De ahí que no nos baste hoy pensar en americanitos de turno que accedieran a nuestros pueblos con carteras abultadas ni en quienes una vez provistas sus carteras pudieran trasladarse a otras partes sin mayor dificultad. De ahí que el tener que pensar en fórmulas comunitarias, a pesar de sus dificultades, no sea desacertado para nuestros pueblos. Para los hombres que aman el país y sus valores» (FC, III, 186).

A nadie se le debe ocurrir pensar, escribe Arizmendiarrieta, que nuestras realizaciones cooperativas deben tener ningún monopolio de virtud ni de desarrollo, como tampoco a nadie le ha de extrañar el que tengan muchos defectos, acusen no pocas limitaciones o carencias. Otra cosa sería absurda y por ello se parte de la adhesión libre y se mantiene puerta abierta para salir a discreción.

Nadie debe llevar a mal que quienes crean tener mejores fórmulas puedan contar con colaboraciones consiguientes y empleen más positivamente sus energías promoviendo nuevas construcciones, sin el forzado recurso de malograr tanto energías propias como ajenas. Es cierto que la humanidad en conjunto progresa y por ello jalona su proceso con nuevas tomas de conciencia de realidades y valores susceptibles de nueva ponderación. Pero la humanidad no se ciñe a los sujetos que se hallaren en una fase de su vida. El respeto al trabajo y el respeto a la libertad imponen el realismo en la convivencia, «cuyo signo social no puede ser otro que un amplio pluralismo» (FC, IV, 30).

«El cooperativismo no es el remedio universal de los males, no es la fórmula de aplicación universal aplicada en las escalas y en los campos en los que la empleamos como medio organizativo idóneo para solventar determinados problemas comunes. Pero sí tienen valor universal y pueden ser valores inspiradores de otras organizaciones sociales, económicas y políticas apli-

cables en sus respectivos campos los valores a cuya aceptación y servidumbre debe su imagen y perfil el cooperativismo vigente entre nosotros. Tales son la libertad, la solidaridad, la persona y la comunidad. Entrañan condiciones irrenunciables para cuantos tuvieran conciencia de dignidad» (Ib.).

4.2. Paternalismo útil

> «El nuevo orden social que contemplamos los cooperativistas, no es realizable más que poco a poco. La comunidad que nos agrada a nosotros de momento les resulta incómoda a otros. Por eso hemos de considerar necesaria una política paternalista, aunque nosotros no la ejerzamos. Es indispensable una acción colectiva hasta cierto punto rígida e impuesta, por mejor que nos parezcan a nosotros otros procedimientos. Tenemos que acatar la realidad presente, si bien, con todas nuestras fuerzas, nosotros seguiremos empeñados en modificarla y para eso reservamos y destinaremos todas nuestras fuerzas y recursos» (CLP, I, 126).

Aunque Arizmendiarrieta considere, por un lado, al hombre cooperativo por naturaleza, por otro lado no cree que la fórmula adoptada por las cooperativas de producción mondragonesas sea válida para cualquier sociedad y circunstancia. En determinadas condiciones cree que el paternalismo puede ser un medio más apto de promoción. «El paternalismo es un sistema de acción completamente normal y aceptable en determinadas condiciones. No debemos vituperarlo en cuanto que hay quienes lo necesitan. Le pondremos reparos allí donde su influencia entraña una subrogación innecesaria de la voluntad y acción del protegido. Todos nos hemos beneficiado del paternalismo de nuestros progenitores e incluso de otras personas que han intervenido en nuestras vidas. Pueda ser que también hayamos acusado los inconvenientes de ciertas tutelas que han pretendido llegar más allá del límite deseado» (FC, I, 238–239).

«Para llegar, dice Arizmendiarrieta, a la movilización de las energías humanas más valiosas, es preciso superar las posiciones paternalistas, que de ordinario enervan más que activan dichas energías. El radicalismo del planteamiento cooperativo cara al desarrollo, apelando al concurso integral, laboral y económico, personal y comunitario, de sus adeptos, impone la alternativa del éxito o del fracaso más rotundo; presupone espíritus fuertes o, cuando menos, hombres resueltos a jugar el todo por el todo. Por eso mismo, concluye, no es fórmula apta para todos; pero el mayor error que pudiéramos cometer es el de situar sus exigencias al nivel de los más débiles, en cuyo caso será imposible que se alcancen niveles elevados. No debemos concebir nunca la fórmula cooperativa como algo de aplicación indiscriminada y universal: ni

cara a los diversos campos de actividad económica, ni a los hombres de todos los estilos y disposiciones. Para que se pueda hablar de buena e interesante contribución del cooperativismo al desarrollo no es preciso que sea así. Hemos de estar dispuestos a vivir en una sociedad pluralista bajo todos los conceptos. Hemos de admitir la coexistencia del capitalismo y del cooperativismo, como también la utilidad de las más variadas fórmulas paternalistas de asistencia social, de promoción educativa o cultural. Lo que pedimos es que el contenido de esa acción, de la más variada procedencia y estilo, tienda siempre a promover todo el potencial del hombre, de sus facultades, y por tanto le induzca a asumir plenamente sus responsabilidades y a poner en juego todas sus posibilidades» (FC, II, 191–192).

Es necesario tener presente esta visión pluralista de Arizmendiarrieta para comprender su actitud frente al capitalismo, que es crítica, pero no de simple y llano rechazo. Nunca pensará que al capitalismo haya que destruirlo por todos los medios, sino superarlo en honesta competencia. Así dirá de la Caja Laboral Popular, en relación a los Bancos, que no desafía a nadie, sino que invita a todos a la conjunción de esfuerzos, como requiere y significa ya en primera instancia la cooperación. No tiene resistencia en reconocer la necesidad de coexistencia de la administración capitalista y cooperativa, antes bien considera que los respectivos campos de acción están delimitados por la naturaleza misma de los problemas económicos y sociales. Espera de los Bancos que, a la recíproca, se le considere con aptitud e interés para actuar en un campo y en una zona limitada de nuestra vida económica, y que las relaciones bajo todos los aspectos no sean solamente nobles y correctas, sino tendentes a afirmar una complementariedad beneficiosa a unos y otros (CLP, I, 127).

El cooperativista no debe pensar que los trabajadores que se hallen, tal vez incluso lo prefieran conscientemente, en un sistema paternalista, quedan por ello sin más excluidos de la colaboración en orden a una nueva sociedad. «Puede afirmarse, observa por el contrario Arizmendiarrieta, que son amplias las posibilidades de participación, de efectiva cooperación de todas las fuerzas laborales que pudiéramos mantener inéditas por excesivo conservadurismo, por falta de confianza en los hombres y singularmente por defecto de opciones otorgadas al mundo del trabajo, asistido no pocas veces con métodos de un paternalismo desfasado e inhibitorio» (CLP, III, 246).

4.3. Cooperación de sistemas

La visión de Arizmendiarrieta de la sociedad futura parece vacilante. «Es muy arriesgado, dice, hacer vaticinios sobre el futuro de las fórmulas humanas cara al complejo mundo económico y social, en el que intervienen tantas

variantes» (FC, I, 252). Algunas veces parece soñar en un mundo cooperativo, fraternal; otras más bien en un proceso ininterrumpido en el que la opción cooperativa compite con otras formas, sin que el proceso desemboque nunca en un estado de sistema único. El valor que la acción, la libertad, los elementos dinámicos en suma, tenían para él, le impedía poder imaginar un mundo acabado, uniforme, bajo cualquier forma que fuere. «En la mente de los cooperativistas está, escribía al respecto en una ocasión, la idea de que la sociedad futura ha de ser probablemente pluralista en todos los órdenes y también en el económico: se conjugará y se concertará la economía pública y privada, el mercado y la planificación, las entidades de signo paternalista, capitalista o social: cada coyuntura, la naturaleza de cada actividad, el nivel de evolución y desarrollo de cada comunidad, requerirán un tratamiento prevalente pero no exclusivo si efectivamente creemos y queremos al hombre, a su libertad, a la justicia y a la democracia» (CLP, III, 65).

Algunas veces parece referirse a un posible orden cooperativo a nivel estatal o universal, aunque generalmente de forma muy velada. Así parece que habría que entender las siguientes reflexiones: «Al afirmar la necesidad de un régimen de solidaridad, no queremos decir que su expresión haya que buscarla precisamente en cada una de las células del organismo social. En nuestro cuerpo están aseguradas las exigencias de la solidaridad sin que precisamente cada una de sus partes o de sus órganos disponga de reguladores automáticos propios. El corazón o los riñones no determinan autónomamente la cantidad de vitaminas que tienen que fortalecer sus fibras. Otro tanto puede ocurrir también en el complejo organismo económico y social: pueden prevalecer por imperativo de órganos superiores las exigencias de la solidaridad en cada uno de los sectores del conjunto, sobre todo si las superestructuras están constituidas adecuadamente, con el control o partipación correspondiente de cada uno de los elementos inferiores. Admitimos que en una comunidad evolucionada y madura, bien constituida, huelga que cada organismo inferior disponga forzosamente de reguladores automáticos propios. Pero de momento el problema con el que nos tenemos que enfrentar es de cómo se puede llegar a esa comunidad madura y evolucionada, cuáles pueden ser los caminos para humanizar la economía» (FC, I, 252).

Respecto a la oposición de los dos grandes sistemas actuales y a su futuro, aunque tampoco se haya referido nunca explicitamente al tema, cabe suponer que se inclinaba por la llamada teoría de la convergencia, que vendría impuesta por exigencias inmanentes del «sistema industrial», de cualquier color ideológico que sea, ya que «podemos significar, dice, que ya sea dentro del capitalismo o en el socialismo la búsqueda del número crítico por la vía de la planificación o del control del mercado se identifica tanto que demuestra a la postre que la tecnología iguala los procedimientos, aunque se diferencian en la intención» (FC, III, 191).

Por lo demás, Arizmendiarrieta tiene muy pocas referencias a la posible configuración de la sociedad futura. Al contrario, tal vez también para calmar ciertos recelos, son numerosas sus confesiones de la necesidad de plura-

lismo y convivencia de los diversos sistemas en la sociedad presente. Arizmendiarrieta nos presenta entonces el cooperativismo no sólo como respetuoso hacia otras fórmulas, sino como el más fiel colaborador, cooperador, por encima de las diferencias de sistema: «La instauración de un nuevo orden social necesita que actuemos en solidario y no en plan guerrillero» (CLP, I, 90).

He aquí dos textos, ambos de 1970:

> 1. «Los cooperativistas más señalados y la inmensa mayoría de las cooperativas han tratado de echar puentes, establecer relaciones y contactos más que de mantenerse en reserva y situarse en parapeto propio en su gestión empresarial y convivencia humana. No han silenciado su posición de adeptos del pluralismo empresarial en el sentido de no proponer la fórmula o estructura cooperativa de empresa como una opción excluyente, sino como una opción que por sí misma pudiera acreditarse en contraste y concurrencia con otras. Las opciones, estas como otras de distintos ámbitos, religioso, político, etc., las ejercerán los hombres en correspondencia a sus respectivas conciencias y situaciones, sin que ello dificulte ninguna modalidad de convivencia y relación humana situada siempre en un plano de interés humano y común más amplio. Corrientemente se han evitado competencias que pudieran entrañar aspectos negativos para el desarrollo del pueblo, al tiempo que se ha estado siempre a punto en todo cuanto pudiera redundar en la promoción de elementos de bienestar» (FC, III, 301).
>
> 2. «Un propósito deliberado de los rectores y partícipes de esta experiencia ha constituido el acceder al campo de sus actividades en condiciones tales que la cooperación protagonizada por los mismos no tuviera ningún carácter excluyente ni monopolístico bajo ningún aspecto. Es decir, que en su caso la cooperación significara una opción entre otras de organización que por su efectividad y grado de aceptación espontánea se realizara con perfiles y características propias, pero sin desafíos y tensiones con otras entidades presentes en el mismo campo económico. Mejor aún, en condiciones de convivencia y relación que siempre hicieran viable una cooperación con mayúscula o con más amplia proyección.
>
> Un testimonio fidedigno de lo que se acaba de afirmar constituye la adopción de los propios programas de actividad empresarial que, ceñidos al ámbito donde tiene operatividad esta experiencia, están constituidos con productos nuevos. Añádase a lo precedente el que todas las demás iniciativas y opciones de Educación, Asistencia y esparcimiento, apoyadas decididamente desde posiciones cooperativistas, representan participaciones en planes comunes» (CLP, III, 228).

Existe, sin duda, cierta incongruencia o discrepancia entre estas manifestaciones y algunos tonos críticos en relación al capitalismo. Pero no hay que olvidar que Arizmendiarrieta iba en cada caso reflexionando la experiencia, condicionada por las circunstancias, y no se ha preocupado de dar a su pensamiento una forma sistemática, equilibrada, tratanto de templar tensiones o de limar aristas.

4.4. Dimensión política del cooperativismo

«La experiencia cooperativa, así nos los asegura Arizmendiarrieta, no surge por azar, sino en virtud de compromisos consciente y responsablemen-

te aceptados para proceder desde la transformación de la empresa hasta la de la economía del país, sin inhibirnos ante otros campos culturales, sociales o políticos, si bien en la medida que pudieran abordarse con base y garantía de eficiencia en el empeño» (CLP, I, 252).

Las primeras alusiones explícitas a la vocación o dimensión política del movimiento cooperativo datan de 1965. La razón aducida en este primer momento será la de la necesidad de transformaciones políticas por parte de las cooperativas. Lo que se destaca será, no la necesidad social de una transformación política, a la que los cooperativistas deben colaborar, sino la necesidad que las cooperativas tienen de aquellas transformaciones.

> «La vigencia y plena aplicación de los principios cooperativos en las comunidades de trabajo —empresas cooperativas— en tanto será viable y permanente en cuanto se proceda a la cooperativización o socialización práctica de instituciones indispensables de cobertura económica, financiera, social y hasta política.
>
> El movimiento cooperativo necesita tener hondas raíces de solidaridad, de justicia y libertad, en el ánimo de cuantos se comprometan en cada una de las unidades de base, como son las comunidades de trabajo, pero a su vez precisa proceder a la transformación de otras entidades del plano económico, financiero, social y político en consonancia con los sentimientos originarios del movimiento. Mientras la organización y estructura del crédito no concuerde con las exigencias e imperativos de solidaridad humana y responda a estímulos de auténtica promoción social, las comunidades de trabajo correrán el riesgo de carecer en cualquier momento de espacio vital o de elementos indispensables de desarrollo, por bien conceptuadas y administradas que estuvieren. Otro tanto podemos afirmar con respecto a otros presupuestos y medidas que requiere el desarrollo en el mundo jurídico o político, por lo que no cabe concebir una buena proyección y promoción cooperativa sin una acción simultánea y paralela en los diversos planos de estructuras humanas» (CLP, I, 128).

Algunos años más tarde —1971— la vocación política del movimiento cooperativo será fundamentada ya desde la perspectiva de la colaboración exigida por el movimiento popular, concretamente en relación a la evolución democrática que por aquellas fechas ya se anunciaba. Caja Laboral Popular, dice, vuelta sobre sí misma y procediendo al examen de sus motivos fundacionales o institucionales, ayuda a las comunidades en la medida en que se merece quien se ayuda a sí mismo y la limitación de tal ayuda no se impondrá por ella misma, sino que vendrá dada por las posibilidades de esta (Ib. 239).

Ya se ha visto en otro lugar que, en relación al movimiento político de Euskadi, Arizmendiarrieta había reconocido ya en 1968 claramente la obligación de las cooperativas de «participación revisionista» en plano político. Anteriormente, en 1966, Arizmendiarrieta tiene este curioso texto: «Antonio Machado escribió: "caminante, no hay camino; se hace camino al andar". Y, aunque no sólo por eso, Antonio Machado murió en el exilio» (FC, II, 157), sugiriéndonos, sin duda, que luego se instaló en el poder el inmovilismo. Y pasa a explicar lo que él entiende por función política del cooperativismo:

> «Generalmente los caminos no nacen espontáneamente y la mayoría exigen para su construcción luchas penosas. Y muchas veces se observa con el paso del tiempo

que su emplazamiento no es perfecto, ni la adecuación a las necesidades de paso es la más indicada. Algo parecido ocurre con las solvencias políticas. Se vislumbra una meta que parece conveniente y se empiezan a construir los planes para conseguirla. El tiempo transcurre y pueden ocurrir dos cosas: o que los principios establecidos no sean los precisos para conseguir el fin, o bien que al llegar a este se observe que no es la meta absoluta y que no es posible y conveniente seguir adelante. En ambas situaciones el quedarse parado es lo verdaderamente trágico. Del primer caso no creo que sea necesario consignar ningún ejemplo, pues son excesivamente abundantes y vamos a prestar más atención a la segunda posibilidad.

Si una institución —sea la que fuere— tiene como fin la promoción íntegra de personas, su posición será de una lucha continua recrudecida, más aún en una sociedad que, como la nuestra, sigue padeciendo los males del más feroz individualismo. Esta transformación supondría un proceso dinámico continuo; aceptación del hombre primero y transformación después. Y si esta dinámica falta, se derrumbará todo lo construido tan trabajosamente. Esto es lo que para mí supone la labor política del cooperativismo; su meta es la promoción humana y su actuación debe ser tan elástica como los tiempos lo requieran. El pretender encasillar el cooperativismo bajo una determinada forma política supone coger el rábano por las hojas y es que la política debe tener un sentido mucho más amplio y, por tanto, mucho más humano. Ya es hora de que se vaya olvidando el concepto que confunde al político con un predicador y que nos afiancemos en la seguridad de que la situación política tiene un ennoblecimiento único; los hechos que hacen que el hombre sea poco a poco más humano. Sería un gran pecado de infantilismo el querer bautizar al cooperativismo con cualquier letrero más o menos sonoro. El ser cooperativista implica ya, por lo que su contenido supone, no solamente una actitud política, sino una actuación con la madurez necesaria para considerar que la promoción social no es una ruta en la que se puede vivir contemplando lo construido.

Y al andar hacemos el camino» (FC, II, 157–158).

Finalmente en 1973 (téngase en cuenta que todos estos textos relativos a la política proceden del tiempo de la dictadura y es natural que no puedan ser muy explícitos) Arizmendiarrieta se ha enfrentado al problema con un artículo dedicado enteramente al tema, *La política y nuestras cooperativas* (FC, IV, 166–168). Es, ante todo, una polémica con posturas que Arizmendiarrieta considera utópicas y panfletarias.

Damos por sentado, empieza diciendo, que todo hombre debe ser político en todo el sentido de la palabra; es una faceta más en la cultura de cada ciudadano. Hay que ser político y hay que hacer política, pero en justicia, con rectitud y aceptando las reglas de juego, admitiendo las normas de nuestro pacto social (Ib. 166).

Lo que no podemos, no debemos permitir, observa inmediatamente, es la utilización de la transparencia de nuestras estructuras para que algunas personas las utilicen como campos de experiencias poco políticas y sí muy demagógicas. Nuestras cooperativas son «cosa nostra», nosotros las edificamos, nosotros las dirigimos. Si alguno de los lectores ve reminiscencias de mafia en el término empleado, que abandone las palabras, que deje la envoltura y se quede con la idea, esta idea que es fundamental en nuestra experiencia. Nosotros queremos y debemos encauzar, dirigir y ordenar nuestro mundo laboral por cuenta propia.

Arizmendiarrieta acepta la política, pero se muestra muy reticente en cuanto a los partidos. En este marco no caben actuaciones de partido, declara, ni directrices políticas emanadas de personas totalmente ajenas, que en sus elucubraciones sirven a su grupo político dejando para más tarde el servicio al pueblo. El lector que observe atentamente, dice, se dará cuenta, a través de hechos acaecidos en la zona, que el triunfo, el prestigio del partido o el hundimiento del adversario, ha estado siempre por encima de la idea del servicio al pueblo. Nuestras cooperativas no deben ser un delicioso bocado para partido alguno, que aspire a manejarlas dentro de los estrechos cauces de un programa. No debemos olvidar que en todo momento tienen que ser una plataforma de servicio al País. Este es nuestro fin primordial. Con esta premisa, los hombres maduros políticamente aceptan las reglas de juego y se lanzan a una tarea común, sin atender a inconvenientes que pueda plantear este trabajo comunitario, porque tienen la vista más lejos, con unos objetivos tan buenos como cualquier otro y que, como ventaja, están en vías de realización. ¿Cuales son estos objetivos? Dejando como inservibles los planteamientos utópicos y panfletarios, responde Arizmendiarrieta, nosotros, con nuestro trabajo, debemos redimir la condición social del hombre; con ello modificaremos las estructuras tanto sociales como políticas.

Arizmendiarrieta está dispuesto a hacer una pequeña autocrítica. La agresividad, dice, impera en las relaciones sociales y en cierta medida, nuestras estructuras han acusado la tendencia. Por todas partes se intuye esta agresividad, en los panfletos, conversaciones, etc., hasta se hacen corrientes términos como ejecutivos agresivos, comercio agresivo y otros. ¿Debemos hacer este juego? ¿Hasta qué punto podremos hacer democracia verdadera y autogestión con una moral social de estas características? A veces parece que olvidamos un valor que, desde luego, no está hoy en boga, la sencillez. La sencillez como fundamento de nuestro comportamiento social nos haría tener mucho camino andado hacia la democracia activa.

«El hombre arraigado a la tierra que lo vio nacer, a esta tierra a la que ama y respeta desde lo más profundo de su esencia, es duro y alegre, sencillo y profundo como ella. Con estas características se podría encontrar la renovación de la actitud social en la persona. Lo demás es política panfletaria y utopista, es desarraigo e inestabilidad personal» (Ib. 168).

5. Cooperación y movimiento obrero

5.1. Unidad de la clase obrera

Arizmendiarrieta considera las cooperativas como «un elemento de vanguardia del movimiento obrero» (CLP, I, 110). No pueden encerrarse sobre

sí mismos y convertirse en un reducto de intereses particulares de grupo. «La identificación con el espíritu y la proyección de quienes conocen que su mejor recurso y patrimonio es el trabajo debe llevarnos a profundizar en la toma de conciencia de la responsabilidad de quienes desde posiciones y con irrenunciable prevalencia de los valores contenidos por el trabajo nos hemos comprometido a protagonizar directamente toda la gestión para su conducción plena. Aun dado que fuéramos inmaduros, no tengamos resistencias en reconocer nuestras limitaciones sin repliegues innecesarios, antes bien con firme voluntad de mantenernos en promoción personal y comunitaria sincronizada. No van con la naturaleza de nuestro compromiso actitudes que pudieran tener más gracia folklórica y simbólica que efectiva: las tentaciones de ser simples comparsas las tendremos, pero difícilmente se concilian con la de ser vanguardia consciente y acreditativa de las posibilidades de los trabajadores» (FC, IV, 118).

El movimiento cooperativo instaura, bien que sólo a nivel de célula económica, la sociedad sin clases a la que aspira todo el movimiento obrero (CLP, III, 225, 227); pero «la cooperación adoptada (los cooperativistas) no la han deseado sólo para sí, sino que en todo momento han tratado de identificarla con un proceso de transformación que los trascendiera» (Ib. 227).

«Creemos, declaraba Arizmendiarrieta, que hoy tanto los representantes más conscientes de los trabajadores y los cooperativistas en bloque deben sentirse identificados en este afán común por la promoción de unas estructuras nuevas, que los unos las han establecido ya, por lo que se refiere a la primera célula económica, y que todos deberán desear que sean efectivas en todo el ámbito económico y social» (FC, II, 40).

La empresa cooperativa supone la instauración de las nuevas estructuras, no es más que un comienzo. La obra debe proseguir, como una onda progresivamente expansiva, hasta que toda la sociedad quede transformada en un orden nuevo. Los trabajadores no cooperativos deben apoyar el desarrollo de esta primera célula de nuevo tipo; los cooperativistas no deben olvidarse por su parte de practicar con el resto de la comunidad la solidaridad en la lucha por un nuevo orden social. «Los trabajadores aisladamente considerados son efectivamente débiles, pero unidos son una potencia de primer orden. Hay que convocarles a un esfuerzo nuevo para afianzar toda emancipación social con la base firme de adecuadas estructuras económicas» (FC, I, 268).

«Un movimiento cooperativo queda en algo así como un arco sin cerrar mientras no llegue a la interacción (...) entre comunidad y cooperativas» (Ib. 267–268).

5.2. Ayuda mutua

En los escritos de Arizmendiarrieta hay constantes apelos a la unidad de la clase obrera, a la mutua ayuda, a la solidaridad. ¿Cómo puede concretarse esta solidaridad?

Una ayuda que el cooperativismo presta al movimiento obrero consiste, en opinión de Arizmendiarrieta, en aportar un ejemplo y una prueba de la madurez y capacidad gestora de la clase obrera. Este es un aspecto que Arizmendiarrieta subraya mucho y se mantiene constante a través de todos sus escritos.

> «Los ideales cooperativistas sucumbirán si tratamos de aclimatarlos al mundo capitalista: las cooperativas podemos quedar en una especie de castillos medievales expuestos a la curiosidad sin mayor influencia en el devenir social y económico de la humanidad. Es preciso afirmar la solidaridad del movimiento cooperativo con la causa del movimiento obrero; esta solidaridad requiere su testimonio.
>
> No creemos que merece la pena de proceder a la instauración de nuevas estructuras en las primeras células económicas de producción por una simple distribución inmediata de rentas. Al fin y al cabo esto es algo que también puede perseguirse y lograrse por otras vías.
>
> La cooperación es una auténtica integración del hombre en el proceso económico y social, que configure un nuevo orden social; los cooperativistas deben concurrir hacia ese objetivo final a una con todos los que tienen hambre y sed de justicia en el mundo del trabajo.
>
> (...) Somos los cooperativistas los que podemos y debemos acabar con el tópico de la inmadurez obrera y necesitamos desvanecer las reservas con que se mira a la democracia social, que no pocas veces se la presenta como un lastre de progreso económico, necesario para satisfacer adecuadamente las crecientes y progresivas necesidades humanas» (FC, I, 302–303).

De la ayuda que el movimiento obrero puede y, a juicio de Arizmendiarrieta, debe prestar al cooperativismo, sólo se concreta la forma de ayuda a través del ahorro encomendado a la gestión cooperativa. Seguramente Arizmendiarrieta ha pensado que era a ellos a quienes correspondía desarrollar iniciativas en este sentido.

Por el contrario, de la solidaridad del cooperativismo con el movimiento obrero hay multitud de sugerencias concretas. En una primera época se subraya casi exclusivamente la solidaridad en el consumo y en el nivel de los anticipos, al tiempo que se destaca la unidad de la clase obrera, de sus intereses, y la necesidad de concurrir solidariamente a la emancipación de la clase. Sin duda no resultaba fácil todavía canalizar relaciones y ayudas concretas en una época en que a los trabajadores no les era reconocida otra forma de organización y representación que la del sindicato oficial. El concurso del cooperativista, dice Arizmendiarrieta, a la construción del orden nuevo a una con toda la clase trabajadora «comienza por adoptar unos anticipos laborales suficientes para cubrir los presupuestos de las necesidades diarias inaplazables y empleando los excedentes, es decir, los remanentes líquidos y disponibles para hacer de cada cooperativa y de las cooperativas unas posiciones sólidas en el mundo económico, dinámico y competitivo. La solidaridad en el consumo con el resto del mundo trabajador es una exigencia ética indisculpable para el cooperativista» (FC, I, 302; Ib. 277–278).

Más importante ha sido, sin duda, la solidaridad real mostrada en los campos educativo, sanitario y social, donde los cooperativistas han desarrollado iniciativas fecundas a nivel comunitario con pleno sentido de solidaridad, sin exclusivismos de grupo, y que podrían ser objeto de un estudio histórico. Asimismo la obligación de ahorro e inversión, que asume libre y conscientemente el «trabajador–empresario», dedicando a la creación o consolidación de puestos de trabajo lo que pudiera reservarse para su propio consumo, es una exigencia de la solidaridad de clase y social.

De mayor interés, para conocer el pensamiento de Arizmendiarrieta, nos parece el tema del sindicalismo. Arizmendiarrieta ha exigido muy tempranamente la libertad sindical. Ha criticado los sindicatos estatales por costosos e ineficaces, carentes de vitalidad y representatividad. Considera el derecho de asociación de los trabajadores como un derecho natural, y la imposición de una organización única y oficial como un fraude, aparte de un paternalismo nocivo y una indebida intromisión del Estado, etc. Los sindicatos o asociaciones obreras, dice, deben ser, respecto al Estado, por lo menos tan autónomos como las asociaciones de empresarios. En caso contrario no es posible la justicia social. Llega incluso a exigir a los patronos católicos que, independientemente de la ley vigente, admitan la asociación de los trabajadores en sus empresas respectivas (CAS, 186ss).

Tampoco podemos olvidar las críticas de Arizmendiarrieta al pensamiento «sindicalista» en general, por considerarlo estancado en esquemas reivindicacionistas decimonónicos, sin la visión y la energía necesarias para promover una verdadera emancipación de la clase obrera.

Sin embargo, una vez que se renovó el movimiento sindical autónomo Arizmendiarrieta mostró sumo interés en una colaboración del cooperativismo con el mismo, sugiriendo formas de ayuda concreta que aquel podría ofrecer.

> «Hay otro sector de nuestra población, *escribía en 1965*, con el que nuestro diálogo y relación tienen que ser progresivos: es la masa trabajadora, la masa proletaria, la que se organiza en sindicatos para defender sus intereses inmediatos y luchar por su emancipación. Tenemos que ser sensibles a sus problemas y situaciones y en los centros de actuación de Caja Laboral deben tener siempre un puesto honroso los representantes más genuinos de esta masa que lucha con esperanzas de un orden social más justo.
>
> No cabe duda que los cooperativistas con experiencia y conocimiento de la vida interna de una empresa, pueden ofrecer elementos de juicio y acción muy interesantes a estos representantes de las masas trabajadoras, para que su gestión en el estudio y enfoque de los convenios colectivos y en la promoción de la política social y asistencial sea madura y acertada.
>
> Dejamos constancia de que la solidaridad nuestra con el movimiento social tiene que ser real y honda, bajo todos los aspectos. Debemos tener sensibilidad y preocupación por los que luchan en derredor nuestro en otras condiciones» (CLP, I, 117).

Arizmendiarrieta ambicionaba la constitución de un amplio frente obrero, con acciones concertadas a distintos niveles, desde los educativos hasta los

empresariales y financieros, para llegar de este modo a una emancipación real de la clase trabajadora y al establecimiento del nuevo orden.

5.3. Acciones convergentes

> «Algunos opinan, *escribía en 1963,* que prevalentemente debe humanizarse la economía comenzando por arriba, otros que desde abajo. Nosotros pensamos que es forzoso conjugar ambas acciones, ya que son tan duras y firmes las posiciones en que se encuentran los intereses creados, que su desplazamiento no será posible sin actuar desde ambos frentes» (FC, I, 252).

En 1965 volvía a insistir en que el cooperativismo está llamado a prestar un concurso valiosísimo a la actividad sindical y a la causa obrera. Al mismo tiempo combatía la idea un tanto simplista de que sólo desde el movimiento sindical se representen debidamente los intereses de los trabajadores. Otras entidades y otras personas prestan también su servicio a la causa obrera, decía, actuando en sus respectivos campos de la investigación, de la docencia, de la organización, del trabajo, de la técnica. «La causa obrera no se defiende mejor induciendo a todos a prestar el mismo tipo de servicios o de actividades, cuando esta causa obrera implica una promoción y la promoción es algo tan complejo como la propia vida en sus múltiples manifestaciones, realidades y exigencias» (FC, II, 104).

Diez años más tarde volvería a recalcar las mismas ideas. «Nuestras empresas han de constituir algo que tiene en sí valores de transformación y de baluarte de liberación no menos firmes y apetecibles que los que pueda tener el sindicato, sin que el mismo sindicato, el municipio, la universidad sean objetos indiferentes o extraños a algunas tareas o empeños de la vida. Es algo más que unas simples cuotas discrecionales de poca cuantía lo que nos hemos comprometido a aportar para la liberación y promoción del trabajador y de los trabajadores y, por ello, hemos de proseguir en nuestra tarea sin flojedades o complejos de inferioridad. No en vano tratamos de ser trabajadores y ciudadanos protagonistas y representativos de la libertad y el progreso, ilusionados por un país democrático, igualitario y dinámico, prometedor, donde sigamos disfrutando de trabajo, de paz y bienestar los propios y extraños que lo poblamos» (FC, IV, 231–232).

Arizmendiarrieta tenía bien claro que ni el movimiento cooperativo, por sí solo, ni el sindical, podían bastar para conseguir transformar la sociedad y crear el orden nuevo. A los cooperativistas les recordaba ya en 1963 las limitaciones inherentes a su programa de acción:

> «La cooperativización de algunos sectores de actividad económica no compromete, antes bien puede aliviar y mejorar ciertas posiciones de privilegio. No olvidemos

que los hombres que superan la servidumbre individual en un contrato de trabajo, pueden caer con facilidad en la servidumbre colectiva, a pesar de su contrato de sociedad, si en su desenvolvimiento están expuestos a que, al fin y al cabo, tengan que doblegarse a las condiciones de unas superestructuras que responden a otros juegos de intereses. Las superestructuras financieras, mercantiles, etc., suponen un "condicionamiento" tal de la actividad económica, que los logros de la primera fase de la actividad productiva, fácilmente pueden quedar neutralizados e incluso contrarrestados por las mismas.

Los cooperativistas no deben ser tan ingenuos que vayan a pensar que su éxito a la larga está asegurado con la cobertura de la respectiva estructura. Los cooperativistas necesitan que el movimiento social actúe desde otras posiciones con el mismo afán de transformar las estructuras para que sea posible su propio desarrollo a la larga. La cooperación sindical y política son indispensables y deseables siempre que estén animadas por el mismo ideal de promover un orden social humano y justo.

Esta necesidad de colaboración más amplia nos impone una atención constante a todo nuestro contexto social. En aras de nuestra implicación en el movimiento de promoción social, debemos siempre preocuparnos de algo más que de los resultados de nuestras respectivas cooperativas. El testimonio social del cooperativista no es algo que pueda dejarse al arbitrio de cada uno de los miembros de las cooperativas: las cooperativas como unidades y comunidades, deben saber hacer honor a las exigencias que se plantean en cada momento de la coyuntura social y económica. Las cooperativas no deben ser mundos cerrados, sino centros de irradiación social: no vivimos en un mundo conquistado, sino en campo de batalla por la justicia social y un orden humano y justo» (FC, I, 252–253).

El año 1976 Arizmendiarrieta constata con satisfacción «un proceso de mentalización y animación para la promoción de sindicatos más auténticos y genuinos» (FC, IV, 284). Pero recuerda una vez más que la promoción y emancipación obrera exige algo más que sindicatos. La constitución de sindicatos auténticos, dice, «no entraña por sí el que los trabajadores, el pueblo, en tanto no dispusiere de medios y mecanismos de protagonización directa de iniciativas de desarrollo, de promoción y de creación de empresas, como careciendo de hábitos de ahorro o permaneciendo más o menos pasivo e indiferente en el empleo y aplicación de los saldos del ahorro, no puede ir muy lejos en tareas de independencia y emancipación. Es decir, que no sale simplemente de la infancia o impotencia humana y social por la disponibilidad o acceso a mecanismos sindicales, sin que las propias fuerzas no traten, en aras de una más efectiva emancipación, de protagonizar funciones o tareas en otras etapas encomendadas con la mayor naturalidad a una élite social, que ha podido hacerse tal por lo que le ha correspondido hacer o no ha vacilado en acometer» (Ib. 284–285).

«Se necesitan, dice, y se complementan sindicatos genuinos y cooperativas auténticas de trabajadores y técnicos, y deben hacer camino en nuestro país sin disputarse campos, sino sintiéndose colaboradores y cooperadores en toda la extensión del significado de tales términos» (Ib. 285).

Hay que confesar que el movimiento sindical y el cooperativo no siempre han sabido colaborar y apoyarse mutuamente, habiendo llegado en el pasado a distanciarse e incluso combatirse, a pesar de su origen común [31].

[31] LAMBERT, P., *La doctrina cooperativa*, Intercoop, Buenos Aires 1959, 229.

Hoy en día, al menos en los países centroeuropeos y nórdicos, la colaboración sindical y cooperativa es nuevamente estrecha. Las relaciones mutuas han sido reguladas e institucionalizadas: los comités centrales de los dos movimientos se reúnen periódicamente, etc. [32].

«Sindicalistas y cooperadores, escribe P. Lambert refiriéndose a su historia, si nos separamos fue exclusivamente por una especialización del trabajo»[33]. También en Euskadi, después de una primera fase unitaria, en los años antes de la guerra, en los que cooperativismo y sindicalismo se desarrollaron apoyándose mutuamente, parecen haberse hoy disociado, distanciado y, tal vez, desentendido el uno del otro. Una tercera fase de reencuentro, que realizara los deseos de Arizmendiarrieta de acciones convergentes, no habría de tener, también entre nosotros, sino ventajas para los intereses de la clase obrera. Para ello, el primer obstáculo a remontar, pudiera ser el desconocimiento mutuo. No carecerá de interés, por tanto, conocer el juicio que la experiencia mondragonesa mereció a un reconocido y experimentado sindicalista y cooperativista, como fue Toribio Echevarría.

T. Echevarría, que se había interesado vívamente por la experiencia cooperativa mondragonesa y la había analizado de cerca en una visita realizada en 1964, escribe «como admirador que soy de su obra (...), yo que he participado de la misma fiebre», y como «testigo mayor de toda excepción para aquilatar su mérito», calificando de «maravilloso» el ensayo cooperativo promovido en Mondragón. «(...) Creo que vuestra magnífica obra en esa representa nada menos que una verdadera revolución social, depurada esta palabra del prestigio sangriento que le presta cierta literatura, y limitada a su real significado sustancial», subrayando «la importancia, que creo es verda-

---

[32] Ib. 228. Véase *La acción común del sindicalismo y de la cooperación,* LAMBERT, P., op. cit., 228–236.

[33] Ib. 236. Sobre cooperativismo mondragonés y sindicalismo pueden verse observaciones de interés en la obra colectiva *Mondragon Co–operatives: Myth or Model,* The Open University, Co–operatives Research Unit, London 1982, 19, 58–60, 74, 88–89. El tema de la organización sindical *dentro* de la cooperativa es discutido. SAIVE, M.–A., *Mondragon et les aspects doctrinaux du projet coopératif,* Annales de l'économie publique, sociale et coopérative, Nr. 3, 1981, 369–379, 3. b, parece suponer una contradicción entre cooperación y sindicalismo intracooperativo. Puede ser una posición más doctrinaria que pragmática. Aun reconociendo que también Arizmendiarrieta parece haber pensado del mismo modo, no puede olvidarse su insistencia en que para un cooperativismo vivo ninguna posición tradicional puede ser mantenida como dogmática y absoluta. Que las funciones de un sindicato en la empresa cooperativa no puedan ser las mismas que en una empresa capitalista no significa sin más que en determinados casos no pudieran tener una función propia (el problema se aproxima, tal vez, a la cuestión del sentido y funciones del sindicalismo en países socialistas, que tampoco puede ser resuelto de un modo doctrinario). A este respecto nos permitimos recordar la observación general de MOUNIER, E., *Manifiesto al servicio del personalismo,* Taurus, Madrid 1972, 160–161: «Sería una locura pensar y hacer pensar que un organismo puede funcionar sin fallos y sin crisis, incluso sin una tensión interna permanente. La división entre dirigidos y directores crea inevitablemente, por íntima que sea la comunidad, una tensión entre dos formas de ver las cosas, e incluso dos grupos de intereses. Esta tensión es fecunda: es entonces, si el organismo no está subvertido, cuando es preciso hablar de una voluntad de colaboración. Como esta tensión subsistirá siempre, *el sindicalismo debe también subsistir, bajo cualquier régimen,* como representante libre e independiente de los trabajadores asociados». Arizmendiarrieta ha reconocido (FC, I, 221) que también en las cooperativas «la ideología está influída por la posición socio–económica del individuo o grupo» y, por tanto, parece que habría que reconocer igualmente diferencias inevitables de criterio e interés entre rectores y regidos.

deramente extraordinaria, como ejemplo a seguir por propios y extraños, es decir, por el país y el extranjero» [34]. «Creo, escribía en otra ocasión (excusándose del lenguaje religioso empleado, él que «no se siente atado por ninguna ligadura dogmática»), que es lo mejor que se ha hecho en esa España sufridora, en los 25 años de paz de que tanto ha blasonado el régimen, y con pocos que le hubiesen imitado a usted, la Historia pudiera perdonar el crimen de la guerra civil a los traidores, como Dios hubiese perdonado a Sodoma en gracia a los diez justos que proponía el padre Abraham» [35].

6. Educación y trabajo para un orden nuevo

6.1. Comunidad de bienes de producción

Arizmendiarrieta no tiene una definición, ni siquiera una descripción del orden nuevo. Pero si se quisiera extraer de los escritos, en los que Arizmendiarrieta cita incansablemente el orden nuevo, una formulación general que expresara el sentido del mismo, esta podría ser la de la revolución copernicana: un orden en el que el hombre sea el centro. Un orden en el que la técnica, la producción, el desarrollo, etc., estuvieran al servicio del hombre.

En las sociedades modernas es el hombre quien está, a juicio de Arizmendiarrieta, sometido al servicio de aquellas. La amplitud de esta sumisión o desorden social impone que la revolución copernicana se realice lentamente. No se trata de ponerle al hombre en el centro del sistema, sino de que él mismo se ponga allá, dueño y señor. La revolución es posible, pero sólo mediante transformaciones concretas que hacen asequibles nuevas fronteras. «El progreso técnico, el espíritu de innovación y la aplicación del principio de igualdad de oportunidades de educación y de trabajo, la creación de nuevas empresas, una fina atención progresiva a la medicina del trabajo, a los cuidados sanitarios, etc., constituyen otros tantos objetivos conducentes a la instauración de un nuevo orden en el que el hombre y sus necesidades constituyan el centro de todas las referencias mediante la adecuada disponibilidad de recursos comunitarios; comunidad floreciente más que ricos en comunidad mezquina» (FC, II, 144–145).

---

[34] Carta de T. Echevarría a D. José María Arizmendiarrieta, de Caracas, 2 de octubre de 1967 (Archivo Arizmendiarrieta).

[35] Carta de T. Echevarría a D. José María Arizmendiarrieta, de Caracas, 2 de mayo de 1967 (Archivo Arizmendiarrieta).

Todo ello requiere ante todo una mentalidad constructiva, cooperativa. Como dirá Arizmendiarrieta de los promotores de la experiencia cooperativa mondragonesa, que ahondaron su reflexión y su compromiso más «en las facetas positivas de la acción constructiva que demoledora, aun cuando la segunda pudiera ser no menos indispensable para un ordenamiento aceptable de la sociedad» (CLP, III, 33).

De todas las medidas necesarias para la instauración de un nuevo orden Arizmendiarrieta destaca dos campos, en correspondencia con su concepto del hombre, ser inteligente transformador de la naturaleza: son el campo del trabajo y el educativo. En el campo del trabajo distinguiremos la conquista comunitaria de los bienes de producción y la humanización del trabajo.

La promoción social no se lleva a efecto, dice Arizmendiarrieta, saturando a los hombres de bienes de consumo, sino proporcionándoles bienes que sirven a la producción, bienes que se reproducen. (FC, I, 278). «Si queremos llegar a una honda transformación de estructuras, si queremos un nuevo orden social más equitativo y humano, debemos propugnar que el sector más numeroso de la comunidad ejerza en primer lugar las opciones de acceso a bienes que se reproducen, para lo que será bueno que quede liberado de la necesidad de tener que proveerse de otros bienes de consumo duradero a sus exclusivas expensas» (FC, II, 117).

He aquí cómo define Arizmendiarrieta el nuevo orden instaurado en la empresa cooperativa: «La cooperativa es una estructura en la que el trabajo y la persona son la fuente del poder, teniendo el capital un carácter instrumental y subordinado» (*Ib.* 166). «Se apela al hombre, dice en otra ocasión, a todas sus fuerzas, para promover nuevas estructuras de contenido y dimensión humana para la prestación y regulación del trabajo: del trabajo aceptado y valorado como recurso poderoso y universal de realización propia, humana» (FC, IV, 61).

Sin embargo, la conquista comunitaria de los bienes de producción es sólo una primera medida para la instauración del nuevo orden, sea a escala de empresa cooperativa, sea a escala más amplia; por sí sola no es suficiente para garantizar la paz y la felicidad. Es un presupuesto de estas, sin que podamos identificarla con las mismas.

> «Hemos oído machaconamente que una de las causas fundamentales que adultera la convivencia y la felicidad entre los hombres, es la propiedad de los instrumentos de producción separada de los trabajadores y explotada por los capitalistas. Sin negar valor a tal supuesto, considerado globalmente, no podemos menos de señalar que no basta, ya que este Hombre Nuevo que buscamos, capaz de sustraerse a otras influencias, además de las de la propiedad y el poder, de momento no existe. No podemos abstraernos y soñar tanto como para pensar que, eliminando esta dualidad entre trabajo y capital, se resuelven los problemas con una particular facilidad, pues el hombre siempre empieza a inquietarse desde el punto en que nace y en este caso la hora cero de su iniciación en la vida de la empresa, de la relación capital–trabajo y convivencia humana, empieza a partir de los nuevos supuestos de integración del trabajo y capital en manos de sus protagonistas, que es el caso de los cooperativistas, en su escala claro está.

Se nos dirá que no basta el influjo de la empresa, porque su vida exterior toda está impregnada de espíritu de explotación, de lucha, en una palabra, está alienada.

El tema es, naturalmente, muy complejo, como para descifrarlo en estas páginas, y además se escapa a nuestras posibilidades. Simplemente queríamos señalar que los que quizá en algún momento han esperado mucho de la sola eliminación del antagonismo capital–trabajo, como vía de superación de tensiones, pueden verse desilusionados al contemplar que continúa, y con fuerza, la infelicidad en el trabajo.

Esto es, ni la propietarización colectiva o comunitaria de los que trabajan, ni el régimen de solidaridad, por sí solos bastan para terminar con la angustia y el sufrimiento. Estas subsisten y subsistirán en la medida que el hombre se identifique con nuevos modos de realizarse, nuevas metas que alcanzar. Quizá en algunos momentos los que pensaban que la solución cooperativa daba para todo (ante todo lo que uno se imagina), puede tomar nota de la irrealidad de tales supuestos en evitación de insatisfacciones necesarias.

Estas reflexiones no nos autorizan, desde luego, a precipitar juicio alguno sobre lo que se está haciendo, sino simplemente colocar en su verdadero emplazamiento algo que en algún momento se ha aireado excesivamente, y es la copropiedad y la solidaridad como fuente infalible de felicidad. Ayuda a construir una convivencia más justa, pero sensible y tensa» (FC, III, 157–158).

6.2. Humanización del trabajo

Los cooperativistas, constituidos en empresarios, son, con todo, siempre trabajadores, como subrayará Arizmendiarrieta en diversas ocasiones, identificados en cuanto tales plenamente con el mundo del trabajo. «Los cooperativistas, si de algo podemos ennoblecernos, es de vivir inmersos en el mundo del trabajo sin plegarnos a superables moldes inhumanos o injustos y de contribuir por otra parte a que no solamente nosotros podamos saborear algunas ventajas de la emancipación social y económica, sino de mantenernos firmemente identificados con cuantos actualmente sufrieran y anhelaran libertad, justicia y desarrollo, empeñados, sin tregua, en promover por nuestra parte nuevas opciones en proceso expansivo. No podemos sentirnos instalados, ser satisfechos o conformistas, so pena de incurrir en traición a la causa del mundo del trabajo» (FC, III, 175).

Hoy, observa Arizmendiarrieta, el hombre tropieza con la necesidad de transformar todos los mecanismos que regulan el ejercicio y la administración de su capacidad laboral, al objeto de que en este ejercicio encuentre los medios óptimos de realización de sí propio. Es decir, para que trabajar signifique un despliegue y desarrollo de todo el hombre, de sus músculos e inteligencia, de su iniciativa y responsabilidad, de su solidaridad y afán de superación.

«Somos trabajadores que, al hacernos cooperativistas, no hemos querido desentendernos de los problemas que tiene el mundo del trabajo.

Mediante nuestra acción cooperativa hemos querido, manteniéndonos en línea de solidaridad con los trabajadores, contribuir a su causa tan eficazmente como otros pudieran hacerlo desde su frente sindical. Nosotros a nuestro modo.

Con nuestra decisión hemos afirmado la capacidad que tenemos de gobernarnos por nosotros mismos, sin intermediaciones o paternalismos extraños. Es esta voluntad la que ha dado origen a nuestras empresas comunitarias.

Es la capacidad, no simplemente nuestra, sino la de otros muchos que han sido y son como nosotros, trabajadores, lo que se pone en juego y lo que necesita quede bien rubricada por nuestro comportamiento y resultados finales.

Es lo mismo que decir que somos algo más que simples actores que pudieran jugar a ser empresarios, para una intervención de pura curiosidad para espectadores de circunstancias.

Nuestros espectadores, en estas circunstancias concretas en que nos encontramos, son algo más que ociosos que necesitan un pasatiempo. Nuestros espectadores y testigos son desde los que naturalmente gustarían de que una experiencia efectiva les diera la razón para sus posiciones paternalistas vitalicias o para abogar a favor de fórmulas autoritarias para poder regir un mundo de díscolos o menores de edad (sic).

Sobre todo nos deben preocupar aquellos que constituyen la legión del trabajo y esperan poder progresar, transformar hondamente sus estructuras, todo un mundo económico, para lo que saben que han menester desde la fuerza que pudiéramos suponer en planos económicos y financieros a la que en otro plano más interesante aún ha de ser indispensable y difícil de improvisar. Hombres con capacidad y experiencia, que no solamente ha de poder adquirirse en centros académicos sino ha de perfeccionarse, ha de poder avalarse con hechos.

No jugamos a empresarios, somos trabajadores que nos hemos propuesto ser empresarios.

Por eso mismo nuestras empresas tienen que ser de vanguardia en todo cuanto se refiere a lo que avala y constituye básicamente a una empresa moderna, dinámica, competitiva.

Nuestra contribución a la causa del trabajo en este momento y en auténtica línea de solidaridad es que demos este testimonio cara a unos y a otros, a todos. Tenemos todo un pueblo, toda una clase que confía que, puestos nosotros a poner al descubierto sus grandes virtudes y posibilidades, no le defraudemos» (FC, III, 46–47).

No nos basta con movilizar tropas de trabajo, prosigue Arizmendiarrieta. El trabajo se debe humanizar, al tiempo que se procede a su promoción mediante una capacitación del personal y mediante un equipamiento material adecuado, además de un modelo de organización o encuadramiento de tales fuerzas: que sus protagonistas aporten, además de los músculos, un poco más de cerebro y de corazón y, en conjunto, la relación y la convivencia disfruten de los correspondientes estímulos y compensaciones directas e indirectas. Será sobre todo el aspecto cultural o educativo el que Arizmendiarrieta destacará como medio necesario para humanizar el trabajo en orden a una nueva sociedad. «Los trabajadores resueltos a jugar a todas las opciones de cultura, y la cultura accesible bajo diversas modalidades a escala comunitaria, constituyen una conjunción y una armonización por la que la empresa cooperativa debe poder realizar una contribución específica y singular. Así puede alumbrarse efectivamente un nuevo tipo de orden social y económico» (Ib. 165).

6.3. Educación para un orden nuevo

«La educación es el punto de apoyo natural e indispensable para la promoción de un nuevo orden social, humano y justo» (FC, I, 156).

> «Donde hay empresas cooperativas y hay cooperativistas conscientes y responsables afortunadamente la formación y la capacitación de los hombres está en primera línea de actualidad y de interés. Nuestro cooperativismo no es un movimiento vago y ambiguo, sino que ha definido clara y distintamente sus fines educativos como primarios, y la acción educativa social y humana contempla la movilización de quienes aspiran a ser constructores de un mundo mejor, que en tanto será realidad en cuanto seamos más desarrollados moral y humanamente los hombres.
>
> Por lento y largo que pudiera parecer este camino a los impacientes, nosotros estamos persuadidos de que las metas que presumamos de alcanzar sin hombres íntegros y capaces no serán conquistas de las que podamos seguir mucho tiempo satisfechos; las liberaciones que se desea consagrar en verdaderas emancipaciones, respaldadas y aseguradas en nuevas estructuras, requieren algo más que simples relevos de banderas o himnos, necesitan nuevas mentalidades y nuevos hombres; sigamos haciendo hoy lo que no tendríamos más remedio que hacerlo también mañana, para no detener el progreso, que es un presupuesto ineludible» (FC, II, 167–168).

Podemos distinguir con Arizmendiarrieta tres niveles. En un primer nivel la educación viene a ser necesaria simplemente para que la experiencia cooperativa no quede anquilosada en su desarrollo. A este nivel la cooperativa es considerada todavía como un fin. Las cooperativas, si no quieren quedar a la zaga, deben recurrir a la puesta a punto de sus hombres, no pueden descuidar la constante capacitación y renovación humana, deben enraizarse y expandirse en el ámbito de la educación, etc. (Ib. 23–24), son ideas que Arizmendiarrieta no se ha cansado de repetir.

En el capítulo que venimos estudiando parecen más importantes los otros dos niveles: la cooperación es considerada como instrumento de transformación social y la educación es necesaria, dentro del orden cooperativo constituido, para que la cooperación sea efectiva, e.d., para que las minorías mejor preparadas no acaben dominando, reduciendo nuevamente a las mayorías a su vieja minoría de edad. La educación es necesaria, en tercer lugar, para que el constituido orden cooperativo pueda desarrollarse como la onda expansiva que transforma la sociedad y crea el orden nuevo. La educación hará posible la superación definitiva del capitalismo. «El elemento revolucionario o innovador cuya acción no cabe detener no es el encuadramiento de las masas. El agente más activo de renovación es la cultura, la ciencia, la técnica, que tienen un común denominador que constituye el hombre con nueva mentalidad. El propio capitalismo se encierra en un círculo que acabará por asfixiarlo en la medida que un mayor contingente de hombres van haciéndose capaces de administrarse y administrar los intereses comunes. Históricamente la burguesía desplazó a la aristocracia cuando aquella se hizo con una cultura superior, y la hegemonía que hoy mantiene el capitalismo se debe menos quizá a los hechos específicamente económicos que a la influencia que materializa y ejerce a través de elementos culturales a su servicio, como es la pren-

sa, las costumbres y la civilización impregnada de una filosofía concorde con sus principios y normas de conducta» (EP, II, 4–5).

> «El ascenso y la elevación humana es siempre un proceso en el que no pueden improvisarse las diversas metas. Es algo que necesita apoyarse en los resortes egregios del hombre, en sus energías espirituales y morales. No hay elevación posible del hombre, del pueblo, sin que la presidan la razón y la virtud. La razón, comprendiendo los objetivos altos y finos, definiéndolos claramente, jerarquizándolos, sistematizándolos, ordenándolos en función de su necesidad, de su conveniencia, de su oportunidad o facilidad de consecución. La virtud, proporcionando un bagaje de prudencia, de constancia, de paciencia creadora, de entusiasmo, de fortaleza contra las dificultades, la desilusión, el desaliento.
>
> En efecto, la promoción supone el protagonismo de los promocionados. Ellos deben ser los artífices de su propio destino, los constructores y edificadores de sí mismos. El proceso de promoción supone en ellos una tensión solidaria, una tensión hacia el bien deseado por todos y para todos. Supone una vertebración de los esfuerzos; habrá unos líderes y unos cuadros y una base que formarán un cuadro armónico, regado por una doble corriente vital. Desde la base hacia los líderes, ascenderá una corriente de apetencias, deseos, necesidades, desde los líderes responsables hacia la base bajará una corriente de clarificación, de programación de consignas que han de obedecerse. Es la clásica, la auténtica estructura biológica de la acción obrera» (FC, II, 103).

El cooperativismo es, dice Arizmendiarrieta, una respuesta y reacción a un mundo económico–social gobernado por una minoría y supeditado a los intereses de esa minoría. El cooperativismo es un movimiento eminentemente democrático, cuyo punto de apoyo y referencia son las personas y no los capitales, que tienen carácter instrumental (Ib. 90).

Arizmendiarrieta confiesa que, a su juicio, un orden económico–social que no esté gobernado por una minoría es un absurdo, en cuanto que realmente siempre serán minoría los que ejerzan la autoridad o el poder. Todos mandando a todos es algo inconcebible como orden. Lo que casi inevitablemente contribuye a un estado de cosas en el que la minoría incurra en la tentación de hacer lo que le conviene a tal minoría, dejando de lado los intereses del resto de la comunidad, es el hecho de que prácticamente dicha minoría sea irremplazable. Este es un escollo con el que también tropieza el cooperativismo. Porque este peligro no se elude con la simple adjudicación de un voto, si a la hora de actuar los hombres indispensables siguen siendo los mismos y ellos son pocos. «Por eso, a nuestro entender, el cooperativismo como sistema económico–social requiere un contexto social y cultural, un nivel medio elevado para que sea auténtico y viable. Por eso añadimos que se hace cooperativismo en cuanto se socializa y generaliza la cultura y se consigue una estructura o composición de la sociedad en el que los hombres son intercambiables en orden a las diversas funciones que se les pudieran asignar. Una intercambiabilidad absoluta es utópica en una sociedad en la que la especialización tiende a ser cada vez mayor, pero sí una relativa, sobre todo en el plano de gestión. Bajo otro aspecto no podemos propugnar la implantación de un sistema económico–social que entrañara un anquilosamiento económico, y el

dinamismo y progreso requieren el impulso y la prevalencia de los mejor preparados» (Ib.).

No puede considerarse el cooperativismo como una meta y un fin en sí mismo, sino como un medio, un esfuerzo más hacia una sociedad verdaderamente democrática, dinámica y fecunda. El cooperativista deberá ser, por tanto, «paladín y cruzado de la acción educativa y cultural, de la promoción social, del principio de igualdad de oportunidades» (Ib. 91). Esta no es, con todo, misión exclusiva de los cooperativistas. Es un buen campo donde cooperar las más diversas entidades obreras y populares. «Un primer paso de cooperación y un buen testimonio de atención recíproca de todos los ciudadanos, como de todas las entidades, de encuadramiento y acción para el mejor desempeño de actividades vitales, tales como el trabajo, el ahorro, la cultura y la asistencia social, constituye sin género de duda la promoción de las medidas y medios tendentes a la socialización del saber, dado que no solamente hay que decir que saber es poder o que hay que democratizar este, sino que para ello hay que proceder sin tibiezas a una efectiva socialización de oportunidades de educación o de capacitación bajo modalidades que en cada caso y circunstancias se estimaren más idóneas para los respectivos despegues laborales, industriales, etc.» (FC, IV, 285–286).

El cooperativismo, en cuanto llamada a la responsabilidad y al compromiso, que entraña una implicación personal seria en el proceso económico y social, no resulta fácil ni atractivo. Sus ventajas no aparecen como inmediatas, exigen primero sacrificio y entrega. «Siempre agradarán más, dice Arizmendiarrieta, a colectividades proletarizadas espiritualmente las soluciones colectivistas e incluso las que pudiera brindar un capitalismo paternalista» (Ib. 114). Arizmendiarrieta cree que, con todo, la clase trabajadora de su entorno posee ya, si no la formación teórica deseada, al menos una fuerte conciencia social. «Nuestros trabajadores, por modestos que fueren, no son insensibles a los problemas que entrañan el desarrollo económico, la continuidad en el trabajo, la creación de nuevos puestos de trabajo, etc...» (Ib. 116). Se atrevería a afirmar que ellos sienten incluso estos problemas más profundamente que una parte de nuestros actuales dirigentes empresariales, beneméritos por los esfuerzos y sacrificios que hayan podido hacer en otros tiempos, pero en la actualidad excesivamente aburguesados.

> «La práctica cooperativa, conducida con mediano acierto, facilita la inteligencia de estos fenómenos y hace viable una objetiva implicación social y económica de los más: la sensibilización participativa debe objetivarse no eximiéndola de los compromisos económicos y por tales debemos entender más que una presencia y acción episódica la permanente actitud de inversión y capitalización, cuya compensación final consiste en que sus protagonistas pueden recurrir y apoyarse en rentas de capital aparte de las de trabajo.
>
> En una sociedad evolucionada y progresiva que, al serlo, necesita mantener vigorosamente un proceso de capitalización, la concepción y visión cooperativa del mundo económico comporta el que, a quienes se exige sacrificios hoy, se otorgan compensaciones directas mañana, al poder los afectados disfrutar del fruto de renuncias o esfuerzos pasados.

Por otra parte tiene interés vincular las propias posibilidades de hacer más llevadera y apetecible la prestación laboral propia mediante un equipamiento cuyas consecuencias en primera instancia han de poder disfrutar los propios agentes.

Para estimular una tensión cara al desarrollo, con implicaciones en la doble vertiente social y económica, huelga señalar lo que puede significar una Política Social coherente y sincera: paternalismo e implicación y compromiso se rechazan: seguridad a todo pasto y esfuerzo de superación más o menos permanente, desvinculado de posibles compensaciones derivadas de ello, no se conciertan: rechazo sistemático del régimen capitalista sin adopción de compromisos de capitalización e inversión y consiguiente implicación societaria compartida en amplia escala incompatibilizan el Desarrollo o la Democratización efectiva de la vida económica y social» (CLP, III, 35–36).

De los alumnos de Alecoop Arizmendiarrieta espera «que salgan con una mentalidad de construir un mundo más justo» (EP, II, 221). Y nos sorprende no poco al manifestarnos en estos términos el ideario que debe inspirar la labor educativa de este centro: «Si Alecoop quiere ser un vivero de hombres solidarios, debemos ir avanzando en ese principio socialista que dice: "de cada uno según su capacidad, a cada uno según su necesidad"» (Ib. 217). Educación socialista, incluso utópica, para un orden nuevo: siempre orientados en los más altos ideales.

6.4. Un hombre nuevo

«No todas las estructuras son igualmente idóneas para la promoción de uno u otro comportamiento humano. Afortunadamente vamos hacia una convivencia y un tipo de sociedad más dinámica. Todos acusamos algún impacto de esta transformación, lenta pero real.

Hoy se oye a muchos que no se puede vivir de rentas. Efectivamente, es natural que en una sociedad sana sea difícil vivir de rentas. Una sociedad sana es aquella en la que cada uno vive con arreglo a sus propios méritos y cada vez resulta más difícil vivir a costa ajena. Claro que estamos muy lejos de conseguir esa convivencia en la que cada uno viva con arreglo a su contribución al desarrollo económico y social.

A este respecto, las dos medidas de carácter estructural que más honda y radicalmente pueden contribuir a acelerar el nacimiento y el afianzamiento de esa sociedad son la igualdad de oportunidades de educación y de trabajo. Cuanto antes realicemos las condiciones precisas para que cada uno tenga opciones de cultura y educación en consonancia con sus aptitudes, y asimismo el deber de trabajar esté respaldado con la consiguiente opción de trabajo, tanto más rápidamente llegaremos a esa sociedad en la que sea más regular el que cada uno viva con arreglo a sus méritos, para lo que regularmente se irá enrareciendo el poder vivir de rentas ajenas.

Ya sabemos hacia qué objetivos tenemos que encaminar nuestra atención los que deseamos que tengan vigencia en la vida los postulados sociales que nos han llevado al cooperativismo, o los cooperativistas que anhelamos que nuestro movimiento no labre su tumba» (FC, II, 69–70).

El hombre es por naturaleza un ser social, comunitario. Y, sin embargo, para la inmensa mayoría de los hombres de la sociedad, tanto oriental como occidental, dice Arizmendiarrieta, esta resulta una prisión dura y cruel, factor positivo de deshumanización y de embrutecimiento. Es tarea nuestra crear un mundo más justo, más fraternal. «El orden natural, como lo predicaba la escuela liberal, no existe. Este orden lo hemos de crear nosotros los hombres, todos los hombres, con libertad pero con verdadero sentido de responsabilidad, dándonos cuenta de que la sociedad de hoy no es lo que debiera ser, ni lo será la del futuro, un medio para que todos los hombres puedan realizar plenamente su personalidad humana y conseguir el desarrollo armónico de todas sus facultades, si es que los hombres de hoy no nos volcamos en esta transcendental tarea» (FC, I, 78).

Sólo la moral puede ofrecer un fundamento suficientemente sólido para esa nueva sociedad, e.d., hombres nuevos que hayan superado el instinto, el egoísmo, base de la sociedad burguesa. No es tarea fácil esta superación de la moral liberal; equivale, en las actuales circunstancias, a una segunda creación del hombre. «En la vida humana resulta una grande y difícil tarea sustituir el instinto por la moral. Por eso tal sustitución alcanza rango de "creación" del hombre y señala la presencia de hombres nuevos en el mundo de las realidades en las que la otra especie de hombres subsiste, y por ello las viejas construcciones solamente pueden sustituirse lentamente. Lo cual no se hace solo, pero hay fuerzas en marcha. El propio hombre, se ha dicho, "es lento en nacer", pero es un ser a quien nada le detiene y avanza y progresa. Así deben ser nuestras construcciones humanas y sociales» (FC, IV, 85). No basta el simple hecho de estar integrado en una cooperativa, evidentemente, para ser un hombre nuevo y constructor de un nuevo orden social. Es la moral, sus hombres, la fuerza en la que se basa la experiencia cooperativa. Pero ahí mismo puede radicar también su debilidad.

> «Las construcciones socio-económicas cooperativas no se apoyan tanto en los resortes de la moral burguesa e instintiva cuanto de la conciencia moral. Eso significa que en cuanto se aflojaren las fuerzas que brotan de la conciencia moral tales construcciones amenazan ruina.
>
> No es una situación precaria. Si la aparición y el desarrollo de la conciencia moral es nada menos que la creación del hombre como ser superior y, como tal, autor de su destino, no debemos sentir complejos de inferioridad con nuestras construcciones sociales. Pero sí debemos ser conscientes de sus exigencias y vivir en condiciones que tal honor impone.
>
> No olvidemos que la moral instintiva y burguesa, que ha imperado por milenios, no ha sido reemplazada más que parcialmente y en zonas o sectores humanos muy evolucionados por la conciencia moral, indudablemente destinada a señalar los nuevos caminos del hombre y de la humanidad, que pugna por su liberación y dignificación.
>
> Los ecos más o menos sibilinos de la primera siguen resonando fuertemente y no siempre sabemos identificarlos como ecos de algo que debemos de dar por superado, so pena de renunciar a un porvenir humano y social más venturoso. "Ganar lo más posible, o simplemente más, adquirir más poder, disfrutar más sin mirar tanto a costa

de qué, resignarse a una naturaleza hostil y mezquina" constituyen postulados de instintos y normas de una moral visceral y burguesa sin cuya superación y reemplazo soñaremos en vano en otras metas que demanda nuestro espíritu y sensibilidad» (Ib. 83).

Para ir progresando hacia la constitución de esta sociedad fraterna el cooperativismo puede ofrecer su experiencia, instituciones y hombres. Arizmendiarrieta cree que en base a esta experiencia al cooperativismo le corresponde una misión de «educar la sociedad». «Hemos de tratar de que en el futuro, como otros hicieron ayer, estemos en condiciones de poder seguir ofreciendo a los especuladores y profetas presumidos un ejemplo vivo de sociedad más fraternal, dinámica y vigorosa en el seno de nuestro pueblo. Es la competencia que debemos aceptar y mantener firmemente, ya que también en el futuro serán las obras, las realizaciones, el exponente de nuestros amores. Si alguien se merece una atención preferente, no son precisamente quienes acceden a la vía y a los compromisos comunitarios aun sin tiempo para acreditar su espíritu y voluntad comunitaria y promotora o trasformadora, no son quienes sólo ofrecen simples formulaciones y proyectos, sino los que lo han hecho sin desfallecimientos ni descanso a lo largo de los años» (Ib. 213).

> «El régimen cooperativo que hemos instaurado tiene más de artificio que de naturaleza, en cuanto a materiales y fuerzas con las que está elaborado. En cuanto tales materiales y fuerzas son básicamente derivados de una sensibilidad y toma de conciencia de valores humanos, legítimamente podemos sentirnos satisfechos y presentarlo como exponente de progreso auténtico.
>
> El hombre, a lo largo de su experiencia histórica, ha acreditado su superioridad precisamente en la medida que ha sabido, por una parte, transformar y fecundar una naturaleza natural para acomodarla a sus aspiraciones y, por otra, ha promocionado una relación y convivencia humana fiel a postulados de una conciencia moral por encima del juego de instintos más o menos elementales y primarios.
>
> Cuando tanto oímos hablar de opresión y mutilación o de liberación y progreso, no sabemos cómo efectivamente podemos alcanzar un nuevo tipo de sociedad o estilo de relación y convivencia que no fuera inspirada y dictada más que por la conciencia moral.
>
> El cooperativismo que estamos haciendo es, sin duda, por ello, coherente con lo que tanto se presume de progreso, si bien no es reflejo perfecto o ideal, que tampoco podremos alcanzar por otras vías o métodos de moral de instinto o moral burguesa, que en el fondo, al fin y al cabo, es una misma cosa» (Ib. 84).

7. Hacia una sociedad autogestionada

7.1. De las estructuras autoritarias a la autogestión

«Los dos grandes grupos ideológicos en que está repartido el mundo, dice Arizmendiarrieta, basan en dos versiones dictatoriales su búsqueda del avan-

ce de la sociedad. Por una parte los comunistas, con la teoría de la dirección del partido, y los capitalistas con una ideología tecnocrática» (FC, IV, 169).

Ya hemos visto en otro lugar las críticas de Arizmendiarrieta al concepto de empresa en ambos sistemas. Ahora conjuga aquella crítica con la de toda la vida social. «Si nos fijamos en el hombre dentro de la sociedad, vemos que en los países comunistas tienen una democracia económica y en los países capitalistas una democracia política. Pero analizando su vida de trabajo, los dos viven en empresas donde el poder está fuera de ellos. En las estructuras comunistas el poder está en el partido y en las capitalistas en el gran capital» (Ib. 170).

Arizmendiarrieta explica las citadas estructuras autoritarias, dictatoriales, como una necesidad propia de la fase económica en que aquellas han tomado cuerpo. Su análisis parece considerar al comunismo en el fondo como un capitalismo tardío, realizado a través del Estado. En la era industrial, dice, la necesidad fundamental ha sido la de la creación de capitales para desarrollar las máquinas de la revolución industrial. En los países que comenzaron la revolución industrial los capitales nacieron bajo la gestión de una burguesía liberal; en los países comunistas a través de un capitalismo de Estado, bajo la gestión del partido (Ib. 169). «De aquí podemos sacar en consecuencia que en la revolución industrial el hombre aguantaba unas estructuras autoritarias porque estaban casi de acuerdo a las necesidades de esa era» (Ib. 170).

Arizmendiarrieta se permite aquí una reflexión que considera necesaria. «No existen milagros económicos, ni en los países capitalistas, ni en los países comunistas. En todos se necesita capital (trabajo ahorrado), para que todos tengan un puesto de trabajo de acuerdo a esa formación que esperamos puedan adquirir por medio de inversiones dedicadas a la educación» (Ib.). Es la constante insistencia en la necesidad del capital, del ahorro por tanto.

Los tiempos han cambiado. Estamos, dice Arizmendiarrieta (1973), en los umbrales de la revolución científico–técnica. En ambos sistemas se observa que el poder se desliza de manos de los antiguos capitalistas o miembros del partido hacia el sector tecnócrata. El problema es común a ambos sistemas y «las inquietudes por una falta de participación del trabajador en la empresa aparecen en los dos campos ideológicos» (Ib.). Las viejas estructuras no corresponden ya, ni al nivel de desarrollo técnico, ni al nivel de conciencia de sí mismo adquirido por el hombre actual. Hoy en día, dice Arizmendiarrieta, aparece la necesidad de desarrollo del hombre en toda su capacidad creativa, pues esto es imprescindible para que el mundo siga avanzando. Pero esta necesidad del desarrollo integral de la persona, choca contra las estructuras dictatoriales de los dos sistemas ideológicos (Ib. 169). «En la nueva etapa el desarrollo de las capacidades de todos los hombres se puede conseguir si la sociedad tiene plena conciencia de invertir el máximo en educación. Pero todavía nos debemos dar cuenta que estamos en la era industrial y que

para traspasarla tenemos que ser capaces de crear puestos de trabajo de alto nivel tecnológico y estos sólo se crean con capital» (Ib. 170).

Verdaderamente el hombre tiende a estar mejor formado y esto le da más posibilidades de participación. El hombre con formación, dice Arizmendiarrieta, no se contenta con un salario, sino que trata de exigir una participación en la empresa y en la vida.

Con los avances tecnológicos, la labor de creación e investigación serán las principales misiones de los hombres, y estos trabajos necesitan para su plena efectividad de una gran libertad.

Por eso la revolución científico–técnica precisa para ser eficiente de una libertad que las actuales estructuras no tienen y que sí se podrían conseguir en una sociedad autogestionada (Ib. 173).

Dejando ahora el hecho de que la misma tecnología moderna exija trabajadores de más formación, con mayor conciencia de sí mismos, con tendencia a la participación, nos centraremos en el nivel de conciencia participativa que Arizmendiarrieta considera general en las sociedades modernas. Interpreta en este sentido, como queda dicho, la campaña electoral de los socialistas franceses (Ib. 169). Yugoslavia, dice, dentro de la era industrial y del mundo comunista, ha avanzado en una línea liberadora en el mundo del trabajo por medio de empresas autogestionadas. Considera especialmente interesantes las experiencias yugoslavas de autogestión empresarial (Ib. 169, 171). «Checoeslovaquia parece que quiso avanzar en una línea liberadora, pero fue frenada por los otros países comunistas, quizá debido a que los demás no estaban preparados» (Ib. 169). También los movimientos obreros europeos, dice, criticando indirectamente el sindicalismo de su entorno, llevan muchos años tratando de superar las reivindicaciones exclusivamente salariales por otras en las que se incluyan las peticiones de participación en la gestión de las empresas. La conciencia participativa es especialmente fuerte en el mundo de la enseñanza, escuela y Universidad, donde las pedagogías más modernas, liberadoras, cooperativas, exigen mayor participación del alumnado (Ib. 171). «La Iglesia, y sobre todo la Católica, es una organización completamente autoritaria. Pero hoy se notan dentro de ella movimientos de comunidades de base y otros que piden ser responsables de sí mismos y nombrar sus propios representantes» (Ib.).

La expresión más explosiva de esta conciencia la veía Arizmendiarrieta en las revueltas estudiantiles de mayo de 1968. Todavía bajo la impresión de los sucesos escribía en junio:

> «La Sorbona, centro espiritual de la cultura francesa, es objeto de la más curiosa toma. Los pacíficos alumnos de tiempos atrás se han convertido en rectores de algo que fue patrimonio de hombres sesudos. Reclaman la autogestión como única vía de superar la sociedad de consumo, a la que combaten por su estupidez. Marcuse, el filósofo en boga, lanza sus diatribas a toda la civilización de consumo y, por supuesto, no excluye al comunista, que sigue los derroteros del sistema americano al que imitan en su manera de producir cosas.

> A pesar de que en la puerta central y en los muros de la Sorbona campea a sus anchas el "slogan" y las fotos de los principales capitostes comunistas, el fuego que anima a la juventud es una actitud de oposición a la civilización en conjunto, y para percatarnos nada mejor que lo de aquel estudiante que se proponía "organizar la desorganización pero sin desbarajuste". Es el grito anarquista por excelencia que anima a estos hombres ensoñadores en la intención de destronar el estado burgués.
>
> Cohn–Bendit es la imagen y el símbolo de la creatividad anarquista de las masas juveniles, el de la democracia directa; son los que interrogan a Sartre. Y así nos dirá Sartre: ¿Es la autogestión la solución? Contesta: Desgraciadamente la autogestión no es la panacea que resuelve todos los problemas, pues ahí están los obreros yugoslavos indiferentes en su trabajo, pero ¿qué esperanza nos queda si no es la autogestión?» (EP, II, 87).

Subrayaba que «en el fondo, más que un conflicto de clases, parece ser un conflicto generacional» (Ib.), que en él tiene el sentido de que irrumpe un período histórico nuevo, una conciencia nueva. El desorden sin desbarajuste parece haberle encantado a Arizmendiarrieta. «El espectáculo es sorprendente, y más para nosotros, aún no entrenados en peleas equivalentes e inmunizados a la fuerza. No es que allí no florezcan las tensiones y hasta los porrazos, pero en todo caso la paciencia de las partes oponentes es infinitamente superior, y sus charlas–diálogo son toda una lección de civismo en la discrepancia» (Ib., 87–88). Tampoco ha querido quedarse sin aludir a los siempre sesudos, razonables y realistas, que no soportan tales desórdenes. «En el cenáculo de los dirigentes industriales no se comprende esta eclosión estudiantil y se apela al realismo de la tecnoestructura como fórmula válida para el desarrollo, imposible de lograr por el procedimiento de la democratización a ultranza, ya que las exigencias técnicas no son reductibles a la opinión libre de los que no conocen la complejidad del mecanismo del desarrollo» (Ib.)...

Cinco años más tarde el tema sigue preocupando a Arizmendiarrieta. «Los estudiantes e intelectuales dirigentes del movimiento de mayo querían conseguir que el hombre fuese liberado de las presiones a las que está sometido en la sociedad. Para conseguir esto debía participar realmente en su funcionamiento. A esto le podíamos llamar una lucha por la libertad real y no la aparente que nos da la sociedad» (FC, IV, 172).

¿Cómo es que, si bien todos sufrimos la carga represiva de la sociedad de consumo, incluso más fuertemente que los estudiantes, fueran precisamente aquellos los iniciadores y animadores de una revuelta social de tales dimensiones? Ellos, dice, podían mirar al mundo que les rodeaba como «desde fuera», tenían capacidad y condiciones para reflexionar sobre la sociedad de consumo en que se encontraban metidos, sus metas e ideales («ellos viven a costa de una sociedad rica y tienen tiempo para pensar», Ib.). Sin embargo el movimiento fracasó. Querían la libertad real, en lugar de la aparente que nos ofrece la sociedad de consumo. «Pero toda libertad es algo que se gana luchando, no algo que nos regalan. El hombre que desea ser libre lo primero que debe tratar es de adquirir conocimientos en la materia que quiera participar. Si quiere hacerlo en la empresa, deberá saber qué produce, dónde ven-

de, cómo está organizada, cómo son los reglamentos, etc., Si se quiere enterar de cómo se gestiona la parte económica tendrá que aprender algo de economía y así en todos los órdenes de la empresa. La libertad es una pesada carga que sólo se consigue llevar con un entrenamiento participativo en todos los órdenes de la vida. Si queremos participar en la iglesia, debemos preocuparnos por estudiar los Libros Sagrados, la Historia de la Iglesia, etc. Si deseamos participar en la gestión política de nuestros pueblos empecemos por conocer cómo están organizados los diversos servicios de nuestro Ayuntamiento, asistencia a Plenos, etc.» (Ib. 172–173).

7.2. La cooperativa escuela de autogestión

«La sociedad autogestionada será la que todos con nuestra preparación y ganas de participar seamos capaces de realizar» (Ib. 173), así concluía Arizmendiarrieta sus reflexiones sobre el mayo de 1968. «Si no nos preparamos en el tema en que queremos participar, nuestra gestión será ilusoria, pues uno no puede dar opiniones de lo que no conoce y tampoco se podrá responsabilizar de cosas que no sabe» (Ib.).

Arizmendiarrieta repite incansablemente que «no debemos creer fácilmente en emancipaciones reales de quienes no fueran capaces de administrarse por sí mismos y de proveer a las múltiples necesidades de una comunidad evolucionada con una actividad y competencia adecuadas» (FC, III, 104). De ahí la importancia de la educación.

El mundo económico no es sencillo. «Pero uno a veces piensa, protesta Arizmendiarrieta, que tanto empeño en decirnos que las cosas son complejas y no las entendemos, encubre el deseo de dejar como está un mundo que a nosotros, los trabajadores, no nos gusta» (FC, IV, 197). El cooperativismo no sólo anticipa, en cierto sentido, el futuro orden autogestionario, sino que lo promueve, educando al hombre tanto teórica como prácticamente para el nuevo orden.

> «Las cooperativas son escuelas y centros de adiestramiento y madurez de los muchos hombres que ha de requerir el nuevo orden, que precisa nuestra convivencia sobre las bases de justicia, libertad y solidaridad.
>
> Para llevar a cabo su cometido los cooperativistas precisan de un voto de confianza de todos los hombres de buena voluntad y en particular de cuantos anhelan mejores días para la clase trabajadora» (FC, II, 104–105).

Arizmendiarrieta advertirá seriamente a la Caja Laboral Popular del peligro de caer en el paternalismo tradicional de instituciones similares. Deberá ayudar a quien sabe y quiere ayudarse. En las empresas que Caja Laboral Popular apoye «debe estar presente el pueblo, la comunidad, primero por la implicación económica, segundo por su participación en el control y en la

gestión de las mismas, tercero por la participación y redistribución sana de las rentas que de las mismas se derivan» (CLP, I, 118).

El pueblo vasco, dice, es rico en instituciones comunitarias, tiene un fuerte sentido asociativo. Es en esta línea como la Caja Laboral Popular debe orientar su actividad promotora.

> «Creemos que no se ha hecho una auténtica convocatoria para alumbrar una mentalidad de la hermosa responsabilidad del esfuerzo propio, pero con responsabilidad total. Nuestras instituciones económicas, llámense empresas o Cajas de Ahorro, algunas alumbradas por beneméritos hombres y capitanes de empresa, han tenido un criterio prevalentemente paternalista, y, en el mejor de los casos, prevalentemente capitalista, con un objetivo claro de promoción unilateral e individualista. Es decir, siempre se han basado en la hipótesis de la minoría de edad del pueblo.
>
> Nosotros tenemos que cambiar este enfoque y nuestra hipótesis de arranque tiene que ser sobre la base de la mayoría de edad del pueblo. La capacidad del mismo para adoptar responsabilidades y para hacer honor a las mismas con el despliegue de esfuerzos, renuncias y organización necesarios.
>
> Sería pecar de ilusos pretender que la ascensión al estadio que apuntamos va a ser una reacción refleja o espontánea al impulso que podamos emitir. Son demasiados años de gobierno automático, de paternalismo, de saberse conducidos, de no admitir responsabilidades fundamentales, ni de orden económico, ni social, ni político, para pretender tal fenómeno. Hay que insistir más en crear una mentalidad en que se valore la importancia del propio esfuerzo solidariamente realizado, en quitar la "mentalidad de derechos" para pasar a la de "edificadores de la propia emancipación" y la aceptación de los esfuerzos que la misma implica, del costo de la promoción y de la prioritaria participación, en la medida de los propios recursos, de la comunidad en ese quehacer.
>
> Nosotros podemos ofrecer soluciones concretas a esa voluntad de emancipación: empresas cooperativas de producción, empresas agrícolas cooperativas de explotación, empresas distribuidoras cooperativas para la comercialización, acción solidaria para la promoción de la cultura y la formación de equipos de técnicos que dirijan estas instituciones, la socialización del ahorro y del crédito como presupuesto financiero para la realización de las anteriores empresas, la institucionalización de la función social de la propiedad, socialización de la propiedad y acceso a otros estadios, a cambios estructurales de la comunidad de servicios y a la formación de estructuras sociales abiertas al servicio del pueblo y de nuestras comunidades» (Ib. 119–120).

8. Perspectivas de futuro

8.1. Los fundamentos de la paz

Muerto el Papa Juan XXIII el 3 de junio de 1963, Arizmendiarrieta le dedicó un pequeño escrito de homenaje con reflexiones sobre la paz en un

orden social humano, que pasamos a considerar. La conciencia de la necesidad de una urgente reforma está en Arizmendiarrieta, como hemos visto, fuertemente condicionada por la experiencia de la guerra; más, sin embargo, por el hecho de las dos Guerras Mundiales, a lo que parece, que por su experiencia personal de la guerra civil de 1936. Arizmendiarrieta ha visto aquellas guerras como la hecatombe de una civilización del instinto (término con el que se define, siguiendo a Mounier, la moral burguesa o liberal) que acaba autodestruyéndose por necesidad lógica interna. Para superar este estado de perpetua guerra de todos contra todos (guerras de clases, guerras de naciones) urge la creación de un orden nuevo. «No podemos olvidar, insiste todavía en 1965, que al margen de las contingencias puramente económicas necesitamos enfrentarnos con la promoción de un nuevo orden social más en consonancia con la dignidad del trabajo, y la libertad y la paz social están condicionadas por las expectativas que pudieran tener hoy las masas trabajadoras en orden al futuro por vía de una evolución pacífica, pero que deberá ser más ágil y satisfactoria que en el futuro (sic., *léase:* pasado) por simple exigencia de la aceleración histórica que afecta a todos los aspectos de la vida humana» (CLP, III, 125).

Según la visión cristiana de la vida y de la sociedad, dice Arizmendiarrieta, cada creyente ha de ser corredentor, e.d., el cristiano, comenzando por interesarse más por el prójimo que por sí mismo, «ha de vivir con el hambre y la sed de justicia, con las lágrimas y cruz de Cristo», —«mirando siempre a nuevos horizontes y deseando y laborando por las auras de un nuevo orden social humano y justo» (FC, I, 207), para establecer el reino de la paz en el mundo.

Para que la paz universalmente anhelada sea efectivamente «tranquilidad en el orden» (Ib. 206), dice Arizmendiarrieta, valiéndose de la clásica definición de San Agustín, no mera apariencia de tranquilidad, deben concurrir otras condiciones: debe estar fundamentada en la verdad, en la justicia y el amor, y en la libertad.

Cuando Arizmendiarrieta expone ahora (1963) cómo él entiende la verdad, fundamento de la paz, llegamos a una conclusión sorprendente, exponente de la evolución que en estos años ha tenido el pensamiento de Arizmendiarrieta. Recordamos sus duras críticas de los años 1940 al liberalismo por haber destruido la verdad única y objetiva, inamovible, provocando la gran crisis, la pérdida de todo orden de los valores y, en definitiva, de todas las normas de convivenia, conduciendo al caos y a la guerra total. Sólo la verdad absoluta era reconocida entonces como fundamento sólido de la vida social y de la paz. Ahora la verdad seguirá siendo el fundamento de la convivencia y la paz, pero la perspectiva ha cambiado enteramente. No la verdad en sí misma, objetiva, e.d., no la posesión de la verdad absoluta, que no le es posible al hombre, sino su búsqueda honesta y sincera aparece fundamentando la paz, «de forma que quienes coincidan en este afán común de superación y búsqueda pueden ser buenos compañeros de viaje o de trabajo y, por tanto,

la convivencia humana puede labrarse sobre esta base» (Ib. 207). El fundamento del orden nuevo lo constituye el hombre, no la verdad, no «ideologías».

Más exactamente ese fundamento lo constituye el hombre con afán de superación, amante de la justicia. La justicia, como la verdad, es en sí misma un valor perenne, pero de hecho, observa Arizmendiarrieta «sus aplicaciones han de ser progresivas» (Ib. 208). La justicia ha dejado también de ser una abstracción para quedar sometida a la historia del desarrollo progresivo de la conciencia «en cuanto que en el correr de la sociedad y a lo largo del desarrollo económico pueden concebirse como exigencias suyas (e.d., de la justicia) las que en otros momentos de evolución tal vez pudieran considerarse de la esfera de la benevolencia humana» (Ib.).

En realidad, que el nuevo orden deba estar cimentado en la justicia, no es nuevo en los escritos de Arizmendiarrieta. Un cambio notable en la evolución de su pensamiento se da cuando el lugar preeminente que en los primeros escritos ocupaba la verdad, viene a ocuparlo, ya desde 1945, la justicia, «para la instauración de un nuevo orden social» (CAS, 33). Por estos años la justicia parece, al modo de la verdad que acaba de suplantar, incondicionalmente válida y absoluta, imperecedera. La doctrina social de la Iglesia, se dirá, es perenne, vale para todos los tiempos (Ib. 39; 233). Cierta relatividad será reconocida en casos de conflicto entre principio y condiciones de posibilidad (Ib. 140; 175). Es en los primeros años 50, si no nos equivocamos, cuando el concepto mismo de la justicia empieza a aparecer como históricamente condicionado (Ib. 220; 233; 235–236).

También data de aquellos años la complementariedad de justicia y amor (Ib. 41/42), como vuelve a subrayarse en el homenaje a Juan XXIII. Aquí se exige proceder con amor no sólo en la aplicación de la justicia, sino en el análisis mismo de la realidad social. De este modo podrán descubrirse las necesidades de carácter espiritual, cultural, que padece el prójimo, cuya satisfacción cabe urgir en nombre de postulados de justicia (FC, I, 208). Una vez más Arizmendiarrieta subraya la necesidad de ofrecer a todos igualdad de oportunidades y opciones de cultivo y perfeccionamiento personal como requisito para la instauración de un orden nuevo en el que los hombres vivan en conformidad con sus propios méritos. Lo contrario, dice, es como querer automóvil y no querer pagar las carreteras (Ib.).

En cuanto a la libertad Arizmendiarrieta recuerda que quien quiere libertad debe construirla, si no individualmente, mediante la mancomunación de esfuerzos, mediante instituciones sociales, cuyo vacío «no se puede llenar por la acción vertical de los poderes públicos» (Ib. 209). Si hay penuria de tales instituciones es por la ausencia de sentido social de los ciudadanos. «No es la imposición ajena la que nos debe conducir a formar en las filas de ninguna entidad, sino el sentimiento de la propia limitación y el deseo de contribuir a la promoción del bien común» (Ib.).

Recordaremos, finalmente, que no puede haber paz sin un orden en conformidad con las exigencias de la dignidad humana. La aportación del coope-

rativismo para la instauración de un orden nuevo es, en este sentido, una aportación a la paz. «Las empresas cooperativas, escribía Arizmendiarrieta ya en 1961, actúan como un auténtico fermento de incitación social constructiva, allí donde se constituyen con la madurez humana precisa y con comprobada sensibilidad y solidaridad de los dirigentes. La disciplina es rigurosa y espontánea, la dirección no se gasta en corregir resistencias sistemáticas internas, los índices de productividad están en consonancia con la capacidad y esfuerzo de todos los colaboradores. Las cooperativas industriales dan evidentes signos de que el progreso social y la promoción honradamente buscada son el mejor camino de auténtica pacificación social (CLP, III, 64–65).

8.2. Un mundo cooperativo

«Tratamos de ser constructores de una nueva sociedad, de un nuevo orden, que reconozca al hombre el verdadero puesto que le corresponde por designio divino en la Creación: Puede señorear sobre las cosas, pero no sobre los semejantes y, por tanto, esto quiere decir que cada uno debemos tener derecho a aquel disfrute que corresponde a nuestro esfuerzo y sacrificio. Es más: no podemos ser humanos y menos cristianos si además no sabemos dar nuestra mano a nuestros semejantes» (FC, II, 11).

En los escritos de Arizmendiarrieta son innumerables las llamadas a no cejar hasta la instauración de un orden nuevo. Toda la experiencia cooperativa es interpretada en este sentido: prescindir de la tutela ajena es un paso decisivo para la construcción del orden nuevo; el ahorro es necesario para la construcción de un orden nuevo, etc., «nuestro compromiso cooperativista no puede perder de vista la meta de un nuevo orden social» (FC, I, 140).

El cooperativismo pretende, a juicio de Arizmendiarrieta, establecer desde ahora mismo los presupuestos y la imagen de una sociedad nueva en la que se ponga término con carácter general a las seculares plagas que nos afligen (FC, IV, 90). No cree que ello sea una utopía, sino asequible a través de transformaciones concretas. En el futuro, dice, el problema no será tanto la suficiencia o abundancia de los bienes como la humanización de las relaciones y de la convivencia. Esta humanización no podrá convertirse en realidad «en tanto no optemos todos por situarnos en la nueva órbita del poder e influencia de la conciencia, más que del instinto y del capricho; pero a todos los efectos y a poder ser todos» (Ib. 90).

El cooperativismo debe considerarse, cuando menos, como una realización concreta de ciertos postulados sociales. Naturalmente, observa Arizmendiarrieta, debemos saber distinguir a los cooperativistas de los vergonzantes del capitalismo, que pudieran tratar de buscar en la fórmula

cooperativa una discreta cortina de reserva para intereses personalistas (FC, I, 276).

Refiriéndose a las cooperativas auténticas, Arizmendiarrieta las valora como unas posiciones interesantes y firmes del movimiento obrero. Para algunos, dice, podrán ser de retaguardia, para otros de vanguardia; habrá quienes quisieran que tuvieran carácter de fuerzas de choque, otros de apoyo y adiestramiento: nosotros prescindiremos de precisar más nuestra calificación, aceptando que las cooperativas pueden y deben ser unas posiciones firmes del movimiento social. ¿A qué efecto?, podrá preguntarse.

El objeto fundamental de un movimiento social hoy, responde Arizmendiarrieta, no puede ser otro que la promoción de estructuras más acordes a la dignidad y libertad humana en el marco de una solidaridad amplia y generosa (Ib. 277).

> «No se nos oculta que la simple constitución y funcionamiento de las empresas cooperativas no puede constituir la meta de quienes tienen una conciencia madura de la problemática del mundo del trabajo. Por eso, al margen de unos resultados más o menos satisfactorios de nuestras respectivas empresas, los cooperativistas debemos seguir siendo inconformistas en tanto no llegue a ordenarse todo el vasto mundo económico–social de acuerdo con los postulados de la dignidad del trabajador y los presupuestos de su trabajo, so pena de incurrir en una insolidaridad y una miopía indisculpables. No constituirán el mundo nuevo, el orden social humano y justo, los satisfechos, ni se nos regalará sin riesgo y esfuerzo común y propio» (FC, II, 166).

8.3. «La nueva ciudad»

«El ideal de la Juventud de Mondragón es hacer de este pueblo el modelo de los pueblos industriales de Guipúzcoa» (EP, I, 11): así se expresaba Arizmendiarrieta el 28 de febrero de 1941 ante la juventud mondragonesa.

«Mondragón es actualmente una nueva ciudad» (CLP, III, 273), se atrevería a escribir treinta y dos años más tarde en un artículo de *El Ciervo*.

Ciudadanos para nueva ciudad es un artículo que, mientras aparentemente relata la historia del movimiento cooperativo de Mondragón, en realidad nos presenta, como en una alegoría, el contraste de la sociedad capitalista actual y de la futura sociedad cooperativa, oponiendo ambas, en tono casi escatológico, como la vieja y la nueva ciudad. Los contenidos de la información vienen cuidadosamente seleccionados en función de este contraste; los mismos adjetivos, subtítulos, etc. vienen a resaltar la oposición simbólica.

Lo que en la nueva ciudad de Mondragón Arizmendiarrieta destaca, con valor no solamente para el caso de esta villa, sino para toda comunidad que aspire a un orden nuevo y, si se prefiere, aludiendo a la instauración de un

nuevo orden en el mundo, es que «la nueva ciudad» lo es sólo gracias al propio esfuerzo, a la iniciativa ciudadana. La nueva ciudad se hace a sí misma, con la colaboración de todos. Recuerda «la vieja ciudad» de la postguerra: ciudad paralizada, singularmente castigada por la represión y la guerra, profundamente dividida (Ib. 272). Esta imagen hace revivir inmediatamente las críticas de Arizmendiarrieta al liberalismo: división de la sociedad y permanentes guerras de que es causa, abatimiento de las masas sojuzgadas, etc. Entretanto, dice, se ha conseguido escolarizar a toda la población infantil y juvenil: gracias a la iniciativa social (Ib. 273). Se ha conseguido un amplio desarrollo del campo asistencial: gracias a la iniciativa social, impulsada y animada constantemente desde la base (Ib. 274). Superado el predominio de las viejas industrias, el cooperativismo ha llegado a ser en la nueva ciudad el sector industrial mayoritario: desarrollado por iniciativa ciudadana (Ib.). Iniciativas de carácter cooperativo se han desarrollado asimismo en los sectores de servicios, campo, vivienda, enseñanza. Es un canto a la comunidad de Mondragón, que con su energía ha sabido transformar la vieja ciudad. La nueva ciudad es una comunidad de ciudadanos movilizados, activos, conscientes.

¿Cuál ha sido la fuerza que ha podido desencadenar estas energías en la ciudad paralizada y transformar de este modo la vieja ciudad? La educación. Mondragón, dice Arizmendiarrieta, es más conocida por la experiencia cooperativa que ha protagonizado, que por la previsora acción educativa emprendida por sus habitantes. Y, sin embargo, aquella no es más que una derivación, en palabras de Arizmendiarrieta, de la aplicación de la igualdad de oportunidades de educación, protagonizada por los interesados directos, los padres y los propios educadores y educandos, apoyada por las fuerzas vivas. «La socialización del saber no pudo menos de convertirse en la solidarización del hacer en aras de una nueva conciencia humana y social. Precisamente la solidaridad en el hacer apoyada y mantenida singularmente por la presencia y contribución de los mejor dotados y capacitados, correspondida como no podía menos de serlo por los más, en escala auténticamente social y comunitaria, ha consistido en un hacer singularmente eficiente, de forma que aquí cabe decir que la eficiencia ha venido a reemplazar en sus posiciones clásicas al tener o poseer, promoviendo una nueva imagen de ciudadanía y de humanismo. Un nuevo estilo de ser» (Ib. 270).

Han sido las «ideas fuerza» de esta educación las que se han visto luego encarnadas en la acción cooperativa, cuya madurez se acredita en progresivo proceso de integración en el quehacer comunitario (Ib. 271–272): «es esta implicación y educación cívica la fuerza que, una vez desencadenada, permite la promoción de una nueva ciudad, con nuevas estructuras sólidas y eficientes, cuya polivalencia se acusa en todas sus vertientes» (Ib. 272).

> «No en vano se ha dicho que el hombre no nace sino se hace por la educación, y la nueva ciudad puede promocionarse a través de una educación cívica, sobre base firme y prometedora. Claro que esta es una modalidad educativa tal que precisa que seamos protagonistas todos, los unos con una apertura, los otros mediante el ejercicio

práctico de derechos humanos, sin cortapisas en la medida que se deseare progresar al ritmo de los tiempos. En resumidas cuentas todos sacrificando algo y aportando otro poco en aras del bien común. Cabe especular con la imagen de nueva ciudad en la que los restos de la vieja se respetaran como exponente de otros tiempos y de otro estado de conciencia humana y social. Tal vez para ello fuera también preciso que aceptaran este destino histórico sus representantes y adictos. Tampoco concluimos que en todos los casos y circunstancias fuera la mejor forma de emplear fuerzas y tiempo, pero sí siempre buena, dado que todas las formas de sociedad precisarán de sujetos civilizados y dispuestos a la convivencia» (Ib. 274).

No podía bien Arizmendiarrieta hablar de la educación sin citar acto seguido el trabajo. Así lo hace efectivamente. «Han estudiado, dice de los protagonistas del primer momento, no para promoción individual, sino para trabajar; y trabajan, no solamente para ganar el pan, sino también para perseguir nuevas formas de sociedad» (Ib. 273).

«En resumen, la prosperidad de la nueva ciudad precisa asentarse sobre el trabajo, la solidaridad y una gestión eficiente y polivalente de las fuerzas que la constituyen, sin exclusivismos ni discriminaciones, atestiguando sin ambigüedades el interés por el bien común. La apertura a la convivencia y la fidelidad a los propósitos comunes y a los métodos aceptados para buscar y aplicar nuevas formas de sociedad es la base de esta cooperación y educación cívica» (Ib.).

8.4. «Levantar el pueblo con la fuerza del pueblo»

«Mano con mano, mente con mente, renovados, unidos en el trabajo, por medio del trabajo, en nuestra pequeña tierra crearemos para todos entornos más humanos y mejoraremos esta tierra.

En nuestra nueva igualdad insertaremos la aldea y el pueblo; el pueblo y todo lo demás: "Siempre adelante".

Nadie siervo o señor de nadie, solamente todos para todos, hemos de aceptar en nuestras funciones nuevos comportamientos.

Esta será nuestra unión humana y progresiva —la que puede levantar el pueblo con la fuerza del pueblo» (CLP, I, 298).

* * *

Eskuz esku, buruz buru, indarbarriturik, lanean elkarturik, lanaren bidez, gure lurralde estuan denontzako gizabide bizigarriagoak eratuko ditugu eta lurralde au edergarrituko dogu.

Gure kidetasun barrietan txertatuko ditugu auzo ta erri, erri ta beste guztiak: Aurrera beti!

Iñor ez iñoren otsein, ez jaun, izan dadin denok denontzako suilletan, eginkizunetan, jokabide barriak onartu bear ditugu.

Auxe izango da gure alkartasun gizatsua eta aurrerapidetsua – gure erria erriaren indarrez jaso dezakeena (Ib. 297).

Nada mejor para cerrar este estudio que este pequeño escrito de Arizmendiarrieta, tal vez el último de su vida, redactado de todas maneras poco antes de su muerte, en español y en euskara.

BIBLIOGRAFIA

NOTA

1.— Esta bibliografía se limita exclusivamente a obras: a) de Arizmendiarrieta, b) sobre Arizmendiarrieta, c) sobre la experiencia cooperativa de Mondragón; d) se incluye un apartado de los libros de la biblioteca particular de Arizmendiarrieta, que consideramos indicativos para el estudio de sus fuentes.

2.— Para una bibliografía general véanse:

a) sobre COOPERATIVISMO, el boletín de OIT *Informaciones Cooperativas,* complementos bibliográficos 2/71, 1/72, 2/72, 1/73, 1/74, 1/75, 3/75, en los que ha sido inventariado un total de 5.428 obras sobre cooperación y cooperativismo;

b) sobre FILOSOFIA PERSONALISTA, 1. en *español:* DIAZ, C.-MACEIRAS, M., *Introducción al personalismo actual,* Gredos, Madrid 1975. FERRATER MORA, J., *Personalismo,* Diccionario de Filosofía, Alianza, Madrid 1979, vol. III, 2556–2557; 2. en *francés:* GOBRY, I., *La personne,* PUF, París 1961 (pp. 109–113, «Guide bibliographique»). LACROIX, J., *Le personnalisme comme anti-idéologie,* PUF, París 1972 (pp. 161–163, «Ouvrages d'inspiration personnaliste»). 3. Se encontrará en EDWARDS, P., *The Encyclopedia of Philosophy,* Macmillan Publish. Inc., New York/London, 1972, vol. IV, 109–110, una bibliografía general sobre el personalismo distinguiendo las corrientes y los autores por países.

A) José María Arizmendiarrieta

1. Escritos de Arizmendiarrieta

ARIZMENDIARRIETA, J.M., *Obras completas,* Caja Laboral Popular, s/f., edición multicopiada restringida, preparada por J.M. Mendizábal, en 15 volúmenes:

— *Conferencias de Apostolado Social* (Impreso), 1978.
— *Caja Laboral Popular,* 3 vols.
— *Escuela Profesional,* 2 vols.
— *Formación Cooperativa,* 4 vols.
— *Primeras Realizaciones,* 2 vols.
— *Sermones,* 2 vols.
— *Varia,* 1 vol. (en euskara).

ARIZMENDIARRIETA, J.M., *Pensamientos de Don José María Arizmendiarrieta,* Prontuario de pensamientos, realizado por J. Azurmendi, Caja Laboral Popular, 1983.

ARIZMENDIARRIETA, J.M., *Emancipación Obrera,* Antología de escritos de formación cooperativa, realizada por J. Azurmendi, Caja Laboral Popular, 1984.

ARIZMENDIARRIETA, J.M., *La Empresa para el hombre,* Antología de escritos sobre organización empresarial cooperativa, realizada por J. Azurmendi, Caja Laboral Popular, 1984.

2. Escritos sobre Arizmendiarrieta

AZURMENDI, J., Prólogo–Hitzaurrea al libro de J.M. Arizmendiarrieta. *Emancipación Obrera,* 1984.

AZURMENDI, J., *Arizmendiarrieta: Lanaren pentsalari,* Argia (entrevista) Nr. 953, 1982 azaroa 21, 4–7.

CHEMA, *Ha fallecido D. José María Arizmendiarrieta Madariaga,* Diario Vasco, 30 novbre. 1976.

ERKIAGA, E., *Aritzmendi, baserritar unibertsala,* T.U., Nr. 190, nov.–dic., 1976, 9–13.

GORROÑOGOITIA, A., *En memoria de un maestro,* T.U., Nr. 190, nov.–dic., 1976, 19–22.

LARRAÑAGA, J., *Hizo camino al andar,* T.U., Nr. 190, nov.–dic. 1976, 23–27.

LARRAÑAGA, J., *Los últimos pensamientos de D. José María para el T.U.,* T.U., Nr. 190, nov.–dic. 1976, 53–57.

LARRAÑAGA, J., *José María Arizmendi–Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragón,* Caja Laboral Popular, 1981.

LEIBAR, J., *Agur,* TU, Nr. 190, nov–dic. 1976, 3–5.

LEIBAR, J., *José María Arizmendiarrieta. Apuntes para una biografía,* T.U., Nr. 190, nov.–dic. 1976, 58–63.

MARTINEZ DE ARROYABE, S., *Don José María Arizmendiarrieta. Su Ideario,* 1957 (inédito, 225 págs., Archivo de CLP).

MARTINEZ DE ARROYABE, S., *Utopías y revolución cultural. Aproximación al pensamiento de D. José María,* T.U., Nr 190, nov.–dic. 1976, 44–49.

MENDIZABAL, J.M., *Don José María sacerdote,* T.U., Nr. 190, nov.–dic. 1976, 14–17.

ORMAECHEA, J.M., *Perfil humano,* T.U., Nr. 190, nov.–dic. 1976, 6–8.

ORMAECHEA, J.M., *Una solución a tiempo para cada problema,* T.U., Nr. 190, nov. –dic. 1976, 30–37.

RETEGUI, J., *La educación: preocupación fundamental,* T.U., Nr. 190, nov.–dic. 1976, 39–43.

TELLECHEA, J.I., *Suplemento de alma,* Diario Vasco, 2 sept. 1965.

TELLECHEA, J.I., *Ha muerto un coadjuntor: José María Arizmendi–Arrieta,* Vida Nueva, Nr. 1059, 18 dicbre. 1976, 47–48.

TX., *A. Arizmendiarrieta, euskaldunen etsai,* Documentos, Hordago, San Sebastián 1979, vol. IV, 395–396.

X.X., *D. José María Arizmendiarrieta Madariaga,* Aldizkari Nagusia (Donostiako Gotzaitegia), Nr. 319, abendua/diciembre 1976, 562–563.

ZAITEGI, I., *Joxe Mari Arizmendiarrieta euskaltzale ta euskal idazle,* T.U., Nr. 190, nov.–dic. 1976, 29.

ZUBIKARAI, A., *Joxe Mari Arizmendiarrieta,* Diario Vasco, 2 diciembre 1976.

ZUBIKARAI, A., *Adiskide baten oroitza ariñak,* T.U., Nr. 190, nov.–dic. 1976, 50–52.

A partir de 1979 el número de noviembre del boletín TU–LANKIDE dedica anualmente el artículo editorial a la persona de Arizmendiarrieta (autor, de 1979 a 1983, J.M. Mendizabal; los artículos van sin firma).

3. De la biblioteca de Arizmendiarrieta

ABAITUA, C.–ALBERDI, R.–SETIEN, J.M., *Exigencias cristianas en el desarrollo económico–social,* Studium, Madrid 1962.

ACCION CATOLICA ESPAÑOLA, Colección de Encíclicas y cartas pontificias, (—) 1942.

ALBERDI, R., *La empresa yugoslava de autogestión,* Ethos, Irún 1967.

ALEXANDER, S.S.–COLM, G., *La ciencia de la economía y las decisiones económicas,* Tecnos, Madrid 1962.

ALMARCHA HERNANDEZ, L., *La empresa cooperativa,* Asociación de Estudios Cooperativos AECOOP, Madrid 1962.

ALONSO, J.J., *Cristianismo y empresa,* VIII Congreso de Delegados de Laboratorios Alter, (—) 1948.

APALATEGUI, A., *El programa,* (—), Zarauz 1967.

ARCO, J.L. del, *Necesidad y riesgos de una nueva Ley de Cooperación,* Conferencia pronunciada el día 18 de diciembre de 1972 en el I Seminario Jurídico Cooperativo de Zaragoza (— —).

ARCO ALVAREZ, J.L. del, *Génesis de la nueva Ley. Los principios cooperativos en la Ley General de Cooperativas,* Separata de la revista Estudios Cooperativos, mayo 1975 – abril 1976, núms. 36, 37 y 38.

ARCO ALVAREZ, J.L. del, *Régimen fiscal de las cooperativas,* (—) Madrid 1969.

ARNAUD, J., *El socialismo sueco: una sociedad mixta,* Península, Barcelona 1974.

BARLOW, M., *El socialismo de Mounier,* Nova Terra, Barcelona 1975.

BAUNARD, Mons., *El evangelio del pobre,* Editorial Políglota, Barcelona 1930.

BERDIAEFF, N., *Una nueva Edad Media,* Apolo, Barcelona 1935.

BERDIAEFF, N., *El sentido de la historia,* Araluce, Barcelona 1936.

BERDIAEFF, N., *El cristianismo y la lucha de clases,* Espasa–Calpe, Buenos Aires 1946.

BIOT, R., *Al servicio de la persona humana,* Desclée de Brouwer, Buenos Aires 1951.

BLOCH-LAINE, F., *La reforma de la empresa,* Aguilar, Madrid 1964.

BRUGAROLA, M., *El sacerdote y las instituciones temporales,* Asesoría Eclesiástica Nacional de Sindicatos, Madrid 1969.

BUBER, M., *Caminos de utopía,* FCE, México 1966.

BUOMBERGER, F., *La crisis de nuestra cultura y las leyes eternas,* Biblioteca de Fomento Social, (—) 1942.

CARLYLE, T., *Los héroes,* Nueva Biblioteca Filosófica, (—) 1932.

CASAS VILLANUEVA, V.–GARCIA SANTACRUZ, F., *La reforma profesional y la enseñanza programada,* Organización Sindical, Sección de Régimen de la Empresa, Madrid 1970.

CIURANA FERNANDEZ, J.M., *Dignidad del trabajo y reforma social,* Instituto Católico de Estudios Sociales, Barcelona 1957.

Comisión Episcopal de Doctrina y Orientación Social, *Breviario de Pastoral Social,* Madrid 1959.

CORTES ORMAZABAL, J. y otros, *Derecho de huelga,* ZYX, Madrid 1965.

DATTA, A., *Socialismo, Democracia e Industrialización,* Ediciones Deusto, Bilbao 1963.

DOBB, M., *Argumentos sobre el socialismo,* Ciencia Nueva, Madrid 1967.

FERNANDEZ DE CASTRO, I., *La demagogia de los hechos,* Ruedo Ibérico, (—) 1962.

FIGUEROA, E., *Curso de Teoría Económica,* Escuela Social Sacerdotal de la Diócesis de Vitoria (multicopiado), s/f., Archivo Arizmendiarrieta.

FOURASTIE, J., *La previsión económica al servicio de la empresa y de la nación,* Bosch, Barcelona 1959.

FOURASTIE, J., *Inventario del porvenir,* Cid, Madrid 1966.

FOURASTIE, J., *La moral prospectiva,* Cid, Madrid 1968.

FREIRE, P., *Pedagogía del oprimido,* Siglo XXI, Buenos Aires 1974.

FUENTE, L. de la, *Trabajo, sociedad y política. Doctrina de un humanismo social,* Ministerio de Trabajo, Madrid 1973.

FULLAT, O., *Marx y la religión,* Planeta, Barcelona 1974.

GALBRAITH, J.K., *El nuevo Estado industrial,* Ariel, Barcelona 1967.

GARCIA MUÑOZ, Q., *Cooperativismo y desarrollo,* Marsiego, Madrid 1973.

GARCIA SAN MIGUEL, L., *La sociedad autogestionada: una utopía democrática,* Seminarios y Ediciones S.A., Madrid 1972.

GASCON, A., *La cooperación y las cooperativas,* (—) Madrid 1954.

GELINIER, O., *La moral de la empresa y el destino de la nación,* Cid, Madrid 1967.

GIRON, Excmo., J.A., *La justicia social en el nuevo Estado Español y la colaboración de los sacerdotes para su implantación,* Universidad de Comillas, Comillas 1948.

GOGUEL, F.–DOMENACH, J.M., *Pensamiento político de Mounier,* ZYX, Madrid 1956.

GREENE, G., *Ensayos católicos,* Emecé, Buenos Aires 1955.

GUERRERO, F., *Finalidades de la participación en los beneficios* (multicopiado), s/f., Archivo Arizmendiarrieta.

GUERRERO, F., *Accionariado de trabajo* (multicopiado), s/f., Archivo Arizmendiarrieta.

GUTIERREZ GARCIA, J.C., *Conceptos fundamentales en la doctrina social de la Iglesia,* Centro de Estudios Sociales del Valle de los Caídos, Madrid 1971.

HARTUNG, H., *La educación permanente,* Cid, Madrid 1967.

HERRERA Y ORIA, A., *Posición del trabajo en la empresa según la doctrina pontificia,* IX Semana Social de España, Madrid 1949.

HOEFFNER, J., *Problemas éticos de la época industrial,* Rialp, Madrid 1962.

HUIZINGA, J., *Entre las sombras del mañana. Diagnóstico de la enfermedad cultural de nuestro tiempo,* Revista de Occidente, Madrid 1936.

Instituto de Estadística de la Universidad de Oxford, *La economía sin paro forzoso,* Aguilar, México 1948.

Instituto Social León XIII, *Curso de doctrina social católica,* BAC, Madrid 1967.

KIEFFER, R., *La autoridad en la familia y en la escuela,* Fax, Madrid 1945.

KLEINWAECHTER, F.V., *Economía política,* Gustavo Gili, Barcelona 1946.

KOENIG, R., *Orientaciones sociológicas. La sociología como ciencia de la oposición y como crítica de la sociedad,* Sur, Buenos Aires 1968.

KOUSOULAS, D.G., *La clave del proceso económico,* (—), Madrid 1959.

LAMBERT, P., *La doctrina cooperativa,* Intercoop, Buenos Aires 1961.

LAVERGNE, B., *Servicios públicos cooperativos,* Intercoop, Buenos Aires 1964.

LEBRET, L.J., *La ascensión humana,* Estela, Barcelona 1962.

LECLERCQ, J., *El Derecho y la sociedad,* Herder, Barcelona 1965.

LEFEBVRE, H., *La vida cotidiana en el mundo moderno,* Alianza, Madrid 1968.

MANNHEIM, K., *Libertad y planificación,* FCE, México 1946.

MARCUSE, H., *El final de la utopía,* Ariel, Barcelona 1968.

MARCUSE, H., *El hombre unidimensional,* Seix Barral, Barcelona 1969.

MARITAIN, J., *Cuatro ensayos sobre el espíritu en su condición carnal,* Desclée de Brouwer, Buenos Aires 1943.

MARITAIN, J., *De Bergson a Sto. Tomás de Aquino,* Club de Lectores, Buenos Aires 1946.

MARITAIN, J., *Breve Tratado acerca de la existencia y de lo existente,* Desclée de Brouwer, Buenos Aires 1949.

MARITAIN, J., *La educación en este momento crucial,* Desclée de Brouwer, Buenos Aires 1950.

MARITAIN, J., *El hombre y el Estado,* G. Kraft, Buenos Aires 1952.

MARITAIN, J.–LACROIX, J., *El hombre cristiano y el hombre marxista,* Estudios Sociales, Santiago de Chile 1950.

MARTIN MONTOYA, F., *Pluralismo sindical en Francia,* ZYX, Madrid 1968.

MARTINEZ MELLADO, J., *Historia económica e Historia de doctrinas económicas,* Escuela Social Sacerdotal de la Diócesis de Vitoria (multicopiado), 1949, Archivo Arizmendiarrieta.

MEDINA Y MARAÑON, *Leyes sociales de España,* (—), Madrid 1943.

MEHNERT, K., *El hombre soviético,* Noguer, Barcelona 1959.

MEISTER, A., *Los sistemas cooperativos: ¿democracia o tecnocracia?,* Nova Terra, Barcelona 1969.

MIRGUET, V., *La educación de la mujer contemporánea,* Labor, Barcelona 1933.

MOIX, M., *Participación. La experiencia francesa en el mundo del trabajo,* Ediciones de Trabajo, Madrid 1965.

MOUNIER, E., *El compromiso de la acción,* ZYX, Madrid 1967.

MULLER, A., *La moral y la vida de los negocios,* Mensajero, Bilbao 1951.

ORTEGA Y GASSET, J., *Esquema de las crisis,* Revista de Occidente, Madrid 1942.

ORTEGA Y GASSET, J., *Historia como sistema,* Revista de Occidente, Madrid 1942.

ORTEGA Y GASSET, J., *El tema de nuestro tiempo,* Espasa–Calpe, Buenos Aires 1947.

ORTEGA Y GASSET, J., *Pasado y porvenir para el hombre actual,* Revista de Occidente, Madrié 1962.

ORTEGA Y GASSET, J., *Notas,* Espasa–Calpe, Madrid 1955.

ORTEGA Y GASSET, J., *En torno a Galileo,* Revista de Occidente, Madrid 1956.

ORTEGA Y GASSET, J., *Meditación de la Técnica,* Revista de Occidente, Madrid 1957.

PALACIO, J.M., *Enquiridión sobre la propiedad,* Junta Central de Acción Católica, Dédalo, Madrid 1935.

PARIS EGUILAZ, H., *Introducción al estudio de la política económica,* Escuela Social Sacerdotal de la Diócesis de Vitoria (multicopiado), 1948, Archivo Arizmendiarrieta.

PILDAIN Y ZAPIAIN, Excmo. A., *Los obreros sin trabajo y los jornales insuficientes,* s/f. (Carta Pastoral, ed. en sept. 1944).

PILDAIN Y ZAPIAIN, Excmo. A., *Tres deberes fundamentales,* s/f. (Carta Pastoral, ed. 1945).

PILDAIN Y ZAPIAIN, Excmo. A., *El sistema sindical vigente en España, ¿está o no concorde con la doctrina social de la Iglesia?,* s/f. (Carta Pastoral, ed. en nov. 1954).

PIO XI, *Encíclica contra el Comunismo, Discurso a los españoles refugiados, Carta sobre la situación religiosa en Méjico,* s/f., l. ni editor.

POLITZER, G., *Principios elementales y principios fundamentales de filosofía,* Cultura Universitaria, Lima 1969.

RAMSAY MACDONALD, J., *Socialismo,* Labor, Barcelona 1931.

REVEL, J.–F., *La tentación totalitaria,* Plaza & Janes, Barcelona.

RIAZA BALLESTEROS, L., *Productividad cooperativa,* Unión Nacional de cooperativas industriales, Madrid 1958.

RICHTA, R., *La civilización en la encrucijada,* Siglo XXI, Buenos Aires, 1971.

ROSA UCLES, M. de la, – GARCIA GARCIA, F., *Las cooperativas de empresas pequeñas y medianas en el desarrollo económico,* Madrid 1963.

ROSS, M.G., *Organización comunitaria,* Euramérica, Madrid 1967.

ROVIROSA, *¿De quién es la empresa?,* ZYX, Madrid 1964.

RUBIO, J.C., *Desarrollo sindicalista,* ZYX, Madrid 1964.

SETIEN, J.M., *La iglesia y lo social,* Guadarrama, Madrid 1963.

SIMARRO PUIG, A., *La vocación profesional clave de la pedagogía,* Sociedad Editora Ibérica, Madrid 1948.

SIK, O. *Autogestión en Checoslovaquia,* ZYX, Madrid 1969.

SIK, O., *Argumentos para una tercera vía. Ni Capitalismo ni Comunismo Soviético,* Dopesa, Barcelona 1975.

TORRES, M. de, *Teoría de la política social,* Aguilar, Madrid 1949.

TOYNBEE, A., *El mundo y el Occidente,* Aguilar, Madrid 1953.

URIARTE, P., *El hombre en los sistemas económicos,* Mensajero, Bilbao 1969.

VALKO, L., *Desarrollo y evolución actuales de la ciencia cooperativa internacional,* Asociación de Estudios Cooperativos AECOOP, Madrid 1961.

VANEK, J., *Self-Management: Economic Liberation of Man,* Penguin Education, Baltimore 1975.

VIALATOUX, J., *Significación humana del trabajo,* Nova Terra, Barcelona 1962.

WARBASSE, J.P., *Medicina Cooperativa,* Intercoop, Buenos Aires 1964.

WARBASSE, J.P., *Democracia cooperativa,* Americalee, Buenos Aires, 1956.

WELTY, E., *Catecismo Social,* Herder, Barcelona 1957.

YURRE, G.R. de, *15 Lecciones sobre justicia social, propiedad, trabajo y remuneración del trabajo,* Escuela Social Sacerdotal de la Diócesis de Vitoria (multicopiado), 12–14 de julio de 1948, Archivo Arizmendiarrieta.

YURRE, G.R. de, *Empresa, gestión, participación de los beneficios,* Escuela Social Sacerdotal de la Diócesis de Vitoria (multicopiado), 1949. Archivo Arizmendiarrieta.

YURRE, G.R. de, *Totalitarismo y egolatría,* Aguilar, Madrid 1962.

YURRE, G.R. de, *El marxismo,* BAC, Madrid 1976.

— —, *La reforma de la empresa,* HOAC, Suplemento al núm. 41 del Boletín de Militantes, s/f.

— —, *La cuestión social a la luz de la doctrina cristiana,* Publicaciones de la Secretaría General Técnica de la Presidencia del Gobierno, Madrid 1961.

— —, *La mujer en la nueva sociedad,* Ediciones del Movimiento, Madrid 1963.

— —, *Principios del Cooperativismo,* Texto íntegro del informe de la Alianza Cooperativa Internacional, Caja Laboral Popular, 1970.

— —, *La Cogestión,* apuntes mecanografiados, s/f., Archivo Arizmendiarrieta.

— —, *Material para un curso de cooperativismo,* Apuntes mecanografiados, s/f., Archivo Arizmendiarrieta.

— —, Numerosos estudios de temas sociales mecanografiados, sin indicación de origen: 1) sin indicación de autor (Capitalismo, Socialismo, Sindicalismo, etc.); 2) con indicación de autor (M. Brugarola, G.R. de Yurre); 3) traducciones con indicación de autor (J. Leclercq) o sin ella. Archivo Arizmendiarrieta.

B) La experiencia cooperativa de Mondragón

1. Libros y folletos

AGUIRRE, I., *Ocio activo y tercera edad. Un proyecto comunitario,* Caja Laboral Popular, 1981.

ARANZADI, D., *El movimiento cooperativo de Mondragón,* en: Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia (tesis, Universidad Complutense, Madrid), Publicaciones de la Universidad de Deusto, Bilbao 1976, 417–493.

ARCO ALVAREZ, J.L. del, *Cooperativismo. Una filosofía, una técnica,* Centro Nacional de Educación Cooperativa, Zaragoza 1977.

ARCO, J.L. del, *El complejo cooperativo de Mondragón,* Asociación de Estudios Cooperativos AECOOP, s/f. (1983).

BLASI, J.R.–MEHRLING, P.–FOOTE WHYTE, W., *Environmental Influences in the Grouth of Worker Ownership and Control,* The International Yearbook of Organizational Democracy (vol. II), J. Wiley & Son, Sussex 1984.

BRADLEY, K.–GELB, A., *Industrial Alternatives: Internal Organization and Efficiency in the Mondragon Cooperatives,* The London School of Economics and Political Science, London 1981.

BRADLEY, K.–GELB, A., *Obstacles to a Cooperative Economy: Lesson from Mondragon,* The London School of Economics and Political Science, London 1981.

CAJA LABORAL POPULAR, *Una experiencia cooperativa,* Bilbao 1967.

CAJA LABORAL POPULAR, *Nuestra experiencia cooperativa,* 1979.

CAMPBELL, A.–FOSTER, B., *The Mondragon Movement,* Industrial Common Ownership Movement ICOM, Pamphlet Nr. 5, London 1974.

CAMPBELL, A., *Mondragon 1980,* Industrial Common Ownership Movement ICOM, Pamphlet Nr. 9, London s/f.

CAMPBELL, A., *Polish Mondragon,* Scottish Co–operatives Development Committee, Glasgow s/f.

CAMPBELL, A. y otros, *Worker–Owners: the Mondragon Achievement,* Anglo–German Foundation for the Study of Industrial Society, London 1977.

CARNOY, M.–SHEARER, D., *Economic Democracy: The Challenge of the 1980s,* M.E. Sharpe Inc., White Plains 1980.

COCKERTON, P. y otros, *Workers' Co–operatives: A Handbook,* Aberdeen People's Press, Aberdeen 1980.

DERRICK, P., *Industrial Co–operatives, – An OECD Seminar,* Industrial Common Ownership Movement ICOM, London, s/f.

DESROCHE, H., *Mondragon, ensemble intercoopératif non conventionnel,* Prólogo al libro de García, Q., vide supra, 1970, 7–21.

DESROCHE, H., *Epargne familiale régionale et développement intercoopératif d'entreprises. Le cas de Mondragon,* en: Epargne et crédit en développement coopératif, (ed.) L'Union du crédit cooperatif, Paris 1970, 123–137.

Escuela de Gerentes de Cooperativas, *Mondragón, Cooperativa Ulgor,* Zaragoza 1965.

FISCHER, R., *Complejo cooperativo de Mondragón. Estudio empírico de un sistema social,* Universidad Católica de Chile, Centro de Estudios Cooperativos, Santiago 1975, Nr. 10.

GARCIA, Q., *Les coopératives industrielles de Mondragon* (tesis, École Pratique des Hautes Études, Paris), Les Editions Ouvrières, Paris 1970.

GORROÑO, I., *Experiencia cooperativa en el País Vasco,* Leopoldo Zugaza, Durango 1975.

GOUVERNEMENT DE QUEBEC, *Rapport du voyage d'études en Espagne sur le mouvement coopératif de Mondragon,* 1978 (Archivo de CLP).

JONES, D.–SVEJNAR, J. (eds.), *The Mondragon Cooperatives: Guidelines for A Cooperative Economy?*, en: Participatory and Self–Managed Firms: Evaluating Economic Performance, Heath & Co., Lexington, Mass., 1981, 153–172.

OAKESHOTT, H., *The Case for Workers' Co–ops*, Routledge & Kegan P., London-Boston 1978.

OAKESHOTT, R., *The Prospect and the Conditions for successful Co–operative Production*, Co–operative Union Ltd., s/f.

OAKESHOTT, R., *European Cooperatives. Perspective from Spain*, Mutual Aid Centre, London s/f.

RIAZA BALLESTEROS, J.M. y otros, *Cooperativas de Producción: experiencias y futuro*, Ediciones Deusto, Bilbao 1968.

SERVY, P., *Une importante réussite industrielle en Pays Basque espagnol*, Inter–Professions Service, Bayonne 1981.

STOKES, B., *Worker Participation. Productivity and the Quality of Work Life*, Wordwatch Paper, Nr. 25, December 1978.

THOMAS, H., *The distribution of earnings and capital in the Mondragon cooperatives*, Institute of Social Studies, The Hague 1980.

THOMAS, H.–LOGAN, Ch., *Mondragon, Producer Cooperatives*, Institute of Social Studies, The Hague 1980.

THOMAS, H.–LOGAN, Ch., *Mondragon. An Economic Analysis*, G. Allen & Unwin, Boston/Sydney 1982.

URIBE–ECHEBARRIA, A., *¿Burocracia o participación? Un ensayo sobre organización y las cooperativas de Mondragón*, (—) Bilbao 1981.

VANEK, J. (ed.), *Self–Management. Economic Liberation of Man*, Penguin Education, Baltimore 1975.

VARIOS, *Mondragon Co–operatives: Myth or Model*, The Open University, Co–operatives Research Unit, London 1982.

VIENNEY, C., *L'utilisation des principes de la coopération dans les entreprises gerées par leurs propres travailleurs*, Bureau International du Travail, s/f.

ZWERDLING, D., *Workplace Democracy. Mondragon*, Harper Colophon Books, Harper & Row, New York/London, s/f.

— —, *Diez años de ULGOR, SCI*, Bilbao 1966.

— —, *Mondragón: the Basque Co–operatives*, Royal Arsenal Co–operative Society Ltd., London 1979.

— —, *Structure and other Characteristics of the Mondragon Co–operatives*, en: International Seminar on Promotion of Industrial Co–operatives in East, Central and Southern Africa, (ed.) Swedish Co–operative Centre, Stockholm 1982, 27–37.

2. Tesis doctorales y estudios inéditos

(Archivo de Caja Laboral Popular; válido hasta final de 1983).

CURTIS JACOBS, S., *Community, Industrial Democracy and the Cooperatives of Mondragon* (tesis), Harvard College, 1979.

ELLERMANN, D.P., *The Socialization of Entrepreneurship: the Empresarial Division of the Caja Laboral Popular* (tesis), Boston College, School of Management, 1982.

GUI, B., *Basque versus Illyrian labor–managed Firms: the Problem of Property Rights,* Universitá di Trieste, Istituto di Economia, 1982.

GUTIERREZ JOHNSON, A., *Cooperativism and Justice: a Study and Cross–cultural Comparison of Preferences for Forms of Equity Among Basque Students of a Cooperative School–factory,* (tesis), Cornell University, Ithaca, N.Y., 1976.

GUTIERREZ JOHNSON, A., *Compensation in the Mondragon Co–operatives: A Total System,* Cornell University, Ithaca, N.Y., 1977.

GUTIERREZ JOHNSON, A., *The Industrial Development of the Mondragon Co–operatives,* Cornell University, Ithaca, N.Y., 1977.

GUTIERREZ JOHNSON, A., *The Implementation of the New Forms of Work Organization: Development of Autonomous Work Groups,* Cornell University, Ithaca, N.Y., 1977.

GUTIERREZ JOHNSON, A., *Some Considerations on the Concept of Participation: The Labor–Management Comittee versus the Social Council within an Evolutionary Perspective,* Cornell University, Ithaca, N.Y., 1977.

GUTIERREZ JOHNSON, A., *Women and Self–Management,* Cornell University, Ithaca, N.Y., 1978.

GUTIERREZ JOHNSON, A., *The Development of Industrial Democracy in Mondragon,* Cornell University, Ithaca, N.Y., s/f.

LABORDE, S., *Mondragon. Les coopératives industrielles de Production. Les conse-`quences sur la démographie et l'emploi industriel,* (tesis), Université de Bordeaux, Institut de Géographie, 1971.

LOVEMAN, G.W., *A Theoretical Analysis of Producer Cooperatives: Mondragon and the American Plywood Cooperatives,* (tesis), Weslegan University, Middletown, 1982.

MCDONALD, I., *La financiación de cooperativas: un enlace original,* (tesina), Kingston Polytechnic, 1983.

MENDIZABAL, J.A., *Le mouvement coopératif de Mondragon,* (tesis), Université de Louvain, 1977.

MOLLNER; T.J., *The Design of a Nonformal Education Process to Stablish a Community Development Program Based upon Mahatma Gandhis Theory of Trusteeship and the Mondragon Cooperatives,* (tesis), University of Massachusetts, School of Education, 1982.

MOLLNER, T.J., *Trusteeship: The Inevitable Alternative to Capitalism and Socialism?,* Trusteeship Institute Inc., Shutesbury (multicopiado).

MONTOYA-DIAZ, M.A., *The Mondragon Model, a Model for Development?,* (tesis), Stockholm University, Department of Social Anthropology, 1981.

MUÑOZ, T.R., *La coopération est–elle capable d'engendrer un processus de développement socio–économique authentique? Une expérience à Mondragon,* (tesis), Université des Sciences, Grenoble 1973.

ORNELAS, C., *Producer Cooperatives and Schooling: The Case of Mondragon, Spain,* (tesis), Stanford University, School of Education, 1980.

ORNELAS, C., *The Producer Cooperatives and the Combination of Study with Productive Labor,* Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco/Fundación J. Barros, México 1981.

RUIZ DE GAUNA, R., *Industrial Democracy in Producer Cooperatives,* (tesis), Univ.?, s/f.

SAIVE, M.–A., *Le Financement et l'organisation des coopératives industrielles: l'exemple de Mondragon,* Université de Liège et CIRIEC, 1982.

VAN DEN BROEK, H.–VAN DER SCHOOT, T., *Lana. Entre el caserío y la calle,* (tesina), LH–Wageningen, 1983.

VEDIA CEREZO, F.J., *The Mondragon Industrial Cooperatives: Analysis of their Expansion,* (tesis), Glasgow University, Geography Department, 1981.

3. Artículos, notas, conferencias

(Válido hasta final de 1983)

A.B., *Coopération de Mondragon. Le livre d'une réussite,* Sud–ouest, 13 Janv. 1981 (reseña del libro de P. Servy, 1981).

A.B., *Mondragon: tout pour plaire?,* Sud–ouest, 10 Fevr. 1981 (reseña del libro de P. Servy, 1981).

AGUIRRE, I., *L'expérience coopérative de Mondragon,* Revue de études coopératives, [París], Nr. 207, 1982, 51–55.

ALDABALDETRECU, F., *De l'artisanat industriel au complexe coopératif. L'expérience de Mondragon,* Communautés, Archives Internationales de Sociologie de la Coopération et du Développement, Nr. 22, Juillet–Dec. 1967, 27–57. Publicado también como folleto por Centre de Recherches Coopératives EPHE, Paris 1967.

AMOZARRAIN, R., *Una experiencia sobre la socialización de economías de empresa,* en: Cursillo para Personal de la División Empresarial, 10–11 oct. 1974 (multicop., Archivo de CLP) 100–120.

ANSOLA, G., *Dei Arrasatera,* Zeruko Argia, Nr. 520, 1973 otsailak 18, 3.

ANSOLA, G., *Euskal koperatibismoa haro berri baten atondoan,* Jakin Sorta, Nr. 7, 1973, 173–185.

ARAN, J., *Actitud responsable* (mecanogr., 4 págs., 11 de junio 1979, Archivo de CLP).

ARANZADI, D., *La Cooperativa de producción industrial,* en: Primeras Jornadas de Cooperativas de Euskadi, Eusko Jaurlaritza, 1982, 39–75.

ARCO, J.L. del, *Mondragón, un ejemplo a seguir,* Mundo Cooperativo, Nr. 668, 2 de abril 1977, 10–11.

ARCO, J.L. del, *El complejo cooperativo de Mondragón,* Conferencia pronunciada en Madrid el día 3 de octubre de 1982 (54 págs., Archivo de CLP; véase arriba).

ARIS, S., *Basques Show Way for Co–op Ventures,* The Sunday Times, 11 Jan. 1981.

ARRIGORRI, I., *Arrasate eta bere etorkizuna,* Anaitasuna, Nr. 241, 1972 irailaren 30, 6–7.

BENGOA, J.M., *Las cooperativas de Mondragón,* Euzkadi, (Centro Vasco de Caracas), Nr. 5, 1977 (revista sin paginación).

BENGOA, J.M., *Las cooperativas de Mondragón* (Archivo de CLP, sin indicación de origen), 11–16 oct. 1973.

BETBEDER, M.–C., *Les enfants de Mondragon,* Le Monde, 2 oct. 1983.

BRADLEY, K.–GELB, A., *Motivation and Control in the Mondragon Experiment,* British Journal of Industrial Relations, (London), vol. XIX, Nr. 2, July 1981, 211–231.

BRADLEY, K.–GELB, A., *The Replication and Sustainability of the Mondragon Experiment,* British Journal of Industrial Relations, vol XX, Nr. 1, March 1982, 20–33.

BRADLEY, K., *The Roots of Mondragon,* en: Mondragon Co–operatives: Myth or Model, 1982, 22–27.

BROWN, C., *The Co–ops Shop in Spain,* The Guardian (s/f., Archivo de CLP).

BURBIDGE, J., *What is Wrong with Britains Big Companies?* The Director, July 1979, 52–55.

CAJA LABORAL POPULAR, *El cooperativismo industrial de Mondragón,* Información Comercial Española, Nr. 467–468, julio–agosto 1972, 221–226.

CAJA LABORAL POPULAR, *The Mondragon Experiment,* s/f. (1983), (multicop., 31 págs., Archivo de CLP).

CALLEJA, A., *La experiencia cooperativa de Mondragón* (mecanogr., 14 págs., Archivo de CLP).

CALLEJA, A., *Caja Laboral Popular como realización cooperativa en profundidad,* en: El cooperativismo y el País, 1975 (multicop., Archivo de CLP).

CALLEJA (Pz. de) BASTERRECHEA, A., *Le groupe des coopératives de Mondragon* (Pays Basque – Espagne), L'entreprise et l'homme, (Bruxeles), Nr. 3., 1976, 117–126. Publicado también en: Les responsables dans un temps de crise, Uniapac, Bruxelles 1976, 36–47.

CASTILLO, M., *Hezibide Elkartea: una cooperativa mixta de enseñanza,* Diario Vasco, 19 marzo 1982.

CLAMP, Ch., (sin título, estudio realizado para la) Association for Workplace Democracy, New Hampshire, 1983 (Archivo de CLP).

CLUTTERBUCK, D., *Where Industrial Co–operatives reign in Spain,* International Management, vol XXIX, Nr. 5 May 1974, 35–40.

CLUTTERBUCK, D., *La cooperativa industrial en España,* Club de Dirigentes de Marketing, Carpeta Nr. 19, junio 1975, 47–50.

COMITE, (El), *Análisis del cooperativismo industrial en Euskadi,* (s/f., 3 págs., multicop., Archivo Arizmendiarrieta).

COMMANDER, M., *Small is Beautiful for the Basques,* Financial Times, may 12, 1983, 28.

CORT, J.C., *The Marvels of Mondragon,* Commonweal, 18 june 1982.

CRUZ RUIZ, J., *La experiencia cooperativa de Ulgor impresiona a los británicos,* El País, 10 abril 1977.

CRUZ, J., *Los liberales británicos propugnan el sistema cooperativo de Mondragón,* El País, 28 sept. 1977.

DERRICK, P., *Worker Co–ops Compete at Disadvantage,* Co–operative Review, Febr. 1980.

DERRICK, P., *Job Ownership Ltd.: Why no Model Rules?,* Co–operative News, 31 Dec. 1980.

DESMEULLES, G., *Au Pays basque espagnol. L'expérience coopérative et communautaire de Mondragon. Un modèle original de développment coopératif,* Economie coopérative, 15–16 juin 1968, 71–77.

DIEZ ALDAY, J.A., *Ulgor, el sueño de don José María hecho realidad,* Deia, 27 nov. 1981.

DOIG, J., *Idealism Makes Profits in Spanish Town,* The Toronto Star, 21 Sept. 1976.

DOIG, J., *Will Worker Power Be the Wave of the Industry?,* The Toronto Star, Sept. 1976.

DOPAZO, J.–MUGICA, M., *¿A dónde van las cooperativas?,* Cuadernos para el Diálogo, Nr. 133, oct. 1974, 16–17.

EATON, J., *The Mondragon Experiment,* British Journal of Industrial Relations (s/f., Archivo de CLP).

EATON, J., *The Basque Workers' Cooperatives,* British Journal of Industrial Relations, vol. X, Nr. 3, 1979, 32–41.

EATON, J., *The Relevance of Mondragon to Britain,* The Political Quarterly (London), vol. XLIX, Oct.–Dec. 1978, 478–483.

EATON, J., *Mondragon and the Quality of Life,* en: Mondragon Co–operatives: Myth or Model, 1982, 79–97.

EDLUND, B., *Kooperativen mest lönsamma,* Dagens Nyheter, Okt. 1979.

ELENA DIAZ, F., *El cooperativismo del grupo mondragonés. Análisis de esta experiencia a la luz de los principios cooperativos,* Estudios Cooperativos, Nr. 11–12, sept.–dic. 1966, 39–94.

ELENA DIAZ, F., *15 Años de la experiencia de la zona de Mondragón,* Información Comercial Española, Nr. 476, abril 1973, 195–206.

ELLIOT, J., *Workers' Co–ops Needs Defined,* Financial Times, 3 Jan. 1978.

ELLIOT, J. *First Tentative Steps Along a Spanish–Style Road,* Financial Times, 18 July 1978.

ELLIOT, J., *Job Ownership Group Promised Bank Loans,* Financial Times, 16 Nov. 1978.

ERDOCIA, J., *El cooperativismo crece y se desarrolla en un entorno geográfico determinado,* en: Cursillo para Personal de la División Empresarial, 10–11 oct. 1974 (multicopiado, Archivo de CLP) 121–137. Nuevamente en: El Cooperativismo y el País, 1975 (multicopiado, Archivo de CLP).

ESPINOSA, J.C., *Mondragón, complejo cooperativo fuera de serie,* Acaecer (Rosario, Argentina), febr. 1979, 10–18.

ESTEVE-CASANOVA, R., *Cooperativistas valencianos en Mondragón,* Vida Cooperativa, Nr. 65, abril 1983, 8–9.

ETA, *Un caso particular, Las cooperativas,* Documentos, Hordago, San Sebastián, 1981, vol. XIII, 409–412.

ETA, *El movimiento cooperativista,* Documentos, Hordago, San Sebastián 1981, vol. XVII, 461–466.

ETA (Dirección de zona), *¿Qué pasa en Mondragón?,* (3 págs., multicopiado, Archivo Arizmendiarrieta).

ETA (Fracción Leninista), hoja volante, 1974 (multicopiado, Archivo Arizmendiarrieta).

FERNANDEZ VALLES, M.F., *Expertos británicos intentarán transplantar el modelo cooperativo a Gran Bretaña,* La Voz de España, 5 oct. 1977.

FLASSATI, D., *Viva la Co–op,* New Internationalist, Dec. 1981.

FOOTE WHYTE, W., *Social Inventions for Solving Human Problems,* American Sociological Review, vol. XLVII, Febr. 1982, 1–13.

FOOTE WHYTE, W.–BLASI, J., *Worker Ownership, Participation and Control: Toward A Theoretical Model,* Policy Sciences, Nr. 14, 1982, 137–163.

FOOTE WHYTE, W.–BLASI, J., *Worker Ownership and the Unions: A Perspective on Industrial Policy,* Annals of the American Academy of Political and Social Sciences, 1984.

GARCIA, L., *Milagro cooperativo de Mondragón,* Mundo Cristiano, Nr. 66, agosto 1968.

GARDNER, D., *Co–operative Experiment a Success,* Financial Times, 10 June 1982.

GONZALEZ, P., *Mondragón, el holding abertzale en la encrucijada,* Dinero, oct. 1981, 156–162.

GORROÑO, I., *EL F.E.O.S. en Caja Laboral Popular* (3 págs. Archivo de CLP).

GORROÑO, I., *Las cooperativas del País Vasco ante la crisis,* Conferencia pronunciada en las Jornadas Internacionales de Debat Cooperatives i Sindicats davant la crisi, Fundaçiò Roca Gales, Barcelona, 27–29 de mayo 1983 (20 págs., Archivo de CLP).

GORROÑOGOITIA, A., *Qué es y qué no debe ser, en sus principios, el grupo cooperativo,* en: Cursillo para Personal de la División Empresarial, 10–11 oct. 1974 (multicopiado, Archivo de CLP) 26–53.

GOTT, R., *The Gain in Spain,* The Guardian, Small Business Extra, 28 Oct. 1977.

GOYDER, M., *The Mondragon Experiment,* Personnel Management, vol. XI, Nr. 3, March 1979, 24–27.

GREGORY, D.–LOGAN, Ch., *A Mondragon in Wales,* en: Mondragon Co–operatives: Myth or Model, 1982, 33–46.

GRIMOND, J., *Co–ops Offers a Third Way Forward,* The Guardian, 13 Oct. 1980.

GURRUTXAGA, A., *Ulgor, un mundo distinto y puntual de la economía vasca,* Euzkadi (Bilbao), 26 febr. 1982, 29–31.

GUTIERREZ JOHNSON, A., *Compensation, Equity and Industrial Democracy in the Mondragon Cooperatives,* Economic Analysis (Zagreb), vol. XII, 1978, 267–289.

GUTIERREZ JOHNSON, A.–FOOTE WHYTE, W., *The Mondragon System of Worker Production Cooperatives,* Industrial and Labor Relations Review, vol. XXXI, Nr. 1, Oct. 1977, 18–30.

HANDS, J., *The Mondragon Method of Fighting Spain's Recession,* Financial Times, 14 Dec. 1982.

HANDS, J., *Rochdale Ideals in Mondragon,* Co–operative News, 22 Dec. 1982.

HENK, Th., *The Performance of the Mondragon Co–operatives in Spain,* en: JONES, D.–SVEJNAR, J. (eds.), Participatory and Self–Managed Firms, 1981, 129–151.

HEREDIA, R., *Una lección empresarial única en el mundo,* La Voz de España, 18 nov. 1977.

HIGGINS, G.G., *The Mondragon Experiment,* National Catholic Reporter, 9 Aug. 1982.

HILDREW, P., *The Basque Model for a Co–operative Britain,* The Guardian, 1 Dec. 1981.

HUNZURRUNZAGA, *Kooperatibak Euskal Herrian soluzioa ote?,* Anaitasuna, Nr. 246, 1972 abenduaren 30, 2.

IGLESIAS, I.G.–FERNANDEZ BRICEÑO, J., *El cooperativismo, una posible solución a la crisis económica,* Informaciones, 20 dic. 1977.

IÑAKI, *Arrasate, urteko herria,* Anaitasuna, Nr. 249, 1973 Otsailaren 15, 3.

IRASTORZA, J., *Caja Laboral Popular, cooperativa de crédito,* en: El cooperativismo y el País, 1975 (multicop., Archivo de CLP).

IRASTORZA, J., *Las cooperativas en el País Vasco,* Común, Nr. 4, 1979, 58–64.

J.A.P. y L.B., *Economía y Sacerdocio en las cooperativas de Mondragón,* Palabra, Nr. 65, enero 1971, 18–22.

JAY, P., *St. George and Mondragon,* The Times, 7 Apr. 1977.

JAY, P., *Till We Have built Mondragon,* The Times, 14 Apr. 1977.

J.B.D., *Les élus d'Aquitaine en visite à Mondragon,* Sud–ouest, 15 Dec. 1981.

J.L.B., *Ulgor, modelo de cooperativismo y «milagro» económico,* El País, 29 nov. 1981.

J.M.A., *¿Problemas?* (1971, 2 págs., multicop., Archivo Arizmendiarrieta).

JONES, D.C., *Producer Co–operatives in Industrialized Western Economies,* British Journal of Industrial Relations, vol. XVIII, July 1980, 141–154.

KANBLONG, R., *Arrasateko koperatibismoa: Iparraldetik begira,* Jakin Sorta, Nr. 7, 1973, 186–192.

KAPLAN DE DRIMER, A.–DRIMER, B., *Les caractéristiques fondamentales des coopératives de travail du complexe de Mondragon,* Revue des études coopératives, Nr. 207, 1982, 57–63.

KOURLIANDSKI, J.–J., *Le labyrinthe basque,* Revue des études coopératives, Nr. 207, 1982, 47–51.

LANNE, L., *Mondragon: L«'expèrience» à vingt–cinq–ans,* Sud–ouest, 15 Dec. 1981.

LARRAINAGA, A., *Mondragoeko koperatiba entsegua,* Jakin Sorta, Nr. 7, 1973, 149–157.

LARRAÑAGA, A., *La disyuntiva trabajador/empresario en los socios individuales,* en: El Cooperativismo y el País, 1975 (multicop., Archivo de CLP).

LARRAÑAGA, J., *Factores empresariales que han determinado el desarrollo del grupo cooperativo,* en: Cursillo para Personal de la División Empresarial, 10–11 oct. 1974 (multicopiado, Archivo de CLP) 69–85.

LARRAÑAGA, J., *La ley vasca de Cooperativas. Sus principales novedades,* Conferencia organizada por A.F.S. en Caja Laboral Popular de Madrid, 4 de nov. de 1982 (mecanografiado, 19 págs., Archivo de CLP).

LARRAÑAGA, J., *El socio cooperativo y el régimen económico de una cooperativa de trabajo asociado,* Conferencia a los Consejos Rectores del Grupo NAEKO, 4 de nov. de 1982 (mecanografiado, 22 págs., Archivo de CLP).

LCR–ETA VI, *Historia del cooperativismo,* (4 págs., multicopiado, Archivo Arizmendiarrieta).

LE PEUTREC, M., *Les coopératives de Mondragon: une formidable réussite industrielle et humaine,* Coopérateur de France, Nr. 776, 14 Mars 1981.

LOGAN, Ch., *The Mondragon Co–operative Model: A Critical Appraisal,* The Journal of the Public Enterprise Group (Maldon, Essex), Nr. 16, 1979, 7–8.

LOGAN, Ch., *Mondragon's Exemple,* Khaleej–Times, 16 Dec. 1982.

LUNDQVIST, A., *Mondragon, ett kooperatist exempel,* Dagens Nyheter, 29 nov. 1983.

LUNDQVIST, A., *Hur Mondragon klarade krisen,* Dagens Nyheter, 30 nov. 1983.

LUNDQVIST, A., *Ta jobben i egna händer,* Dagens Nyheter, 2 dec. 1983.

LLORENS URRUTIA, J.L., *El desarrollo industrial de Guipúzcoa: el modelo cooperativo de Mondragón,* Ponencia presentada en el Congreso de la O.C.D.E. de Italia, 1983 (Archivo de CLP).

MARTIN SANCHEZ, J.M., *La experiencia cooperativa de Mondragón,* El Adelantado de Segovia, 4, 6 y 10 de dic. 1980.

MARTINEZ, A., *Una experiencia con futuro,* Actualidad Económica, 7 jun. 1972, 35–36.

MARTINEZ DE ARROIABE, S., *El Cooperativismo, alternativa para un nuevo orden social,* en: El Cooperativismo y el País, 1975 (multicopiado, Archivo de CLP).

MAUNSBACH, T., *Vi väntar inte pa att staten ska ukueckla var region. Vi gör det självä. Exemplet Mondragon,* Ord & Bild, Nr. 5, 1979, 41–50.

MERIGO, E., *The Co–operative Solution. The Mondragon Exemple,* Council of Europe, Swansea Seminar, Planning for Enterprise, 16–18 Sept. 1982.

MILBRATH, B., *Lessons from the Mondragon Coops,* Science for the People, Nr. 3, Vol. XV, may–june 1983, 7–29.

MONGELOS, J., *La inserción del universitario en el compromiso cooperativo,* en: Cursillo para Personal de la División Empresarial, 10–11 oct. 1974 (multicopiado, Archivo de CLP) 54–68.

MONGELOS, F.J.–LARRAÑAGA, J., *Debate sobre las cooperativas,* Cuadernos para el Diálogo, Nr. 134, nov. 1974, 18–19.

MORTIMER, J.E., *Heretic Challenged,* Personnel Management, vol. XI, Nr. 3, March 1979, 50 (reseña del libro de Oakeshott, R., 1978).

OAKESHOTT, R., *Mondragón, Spain's Oasis of Democracy,* The Observer (London), 21 Jan. 1973, 44–47. Reproducido en VANEK, J. (ed.), *Self–Management. Economic Liberation of Man,* Penguin Education, Baltimore 1975, 290–296.

OAKESHOTT, R., *«Grass Roots» Enterprises Thrive Amid the Basques,* Financial Times, 9 July 1976, 16–17.

OAKESHOTT, R., *Towards the Industrial Archipelago,* The Economist, 8 Jan. 1977.

OAKESHOTT, R., *Industrial Co–operatives: the Middle Way,* Lloyds Bank Review, Nr. 127, Jan. 1978, 44–58.

OAKESHOTT, R.–SAGANSKY, N., *The Call of the Shires,* The Economist, 28 July 1979, 31–37.

OAKESHOTT, R., *Capital Stakes at Corby,* en: Mondragon Co–operatives: Myth or Model, 1982, 61–66.

OBERMAN, A., *Co–ops and the Labour Movement,* en: Mondragon Co–operatives: Myth or Model, 1982, 71–74.

OHYA, M., *Basque and Mondragon Co–operatives,* The Laborers' Welfare Review, Nr. 21, July 1982, 46–69 (en japonés, excepto el título del art.).

ORMAECHEA, J.M., *Funciones y realidades de la Caja Laboral Popular,* Estudios Cooperativos, Nr. 11–12, sept.–dic. 1966, 101–110.

ORMAECHEA, J.M., *Formas prácticas de aplicación del sistema cooperativo,* en: Cursillo para Personal de la División Empresarial, 10–11 oct. 1974 (multicopiado, Archivo de CLP) 138–168. Nuevamente en: El Cooperativismo y el País, 1975 (multicopiado, Archivo de CLP).

ORMAECHEA, J.M., *Las cooperativas de trabajo asociado,* Conferencia pronunciada en las Jornadas de Estudio sobre Cooperativismo, Madrid, 14–16 dic. 1977 (mecanografiado, 21 págs., Archivo de CLP).

ORMAECHEA, J.M., *Un objetivo en la recuperación de Euskadi* (mecanografiado, 12 págs., 19 de oct. 1981, Archivo de CLP).

ORMAECHEA, J.M., *El cooperativismo ante su futuro,* 14 jun. 1982 (mecanografiado, 3 págs., Archivo de CLP).

ORNELAS, C., *Producción cooperativa y enseñanza técnica en el País Vasco,* (Separata de) Perspectivas, UNESCO, vol. XII, Nr. 4, 1982, 505–513.

ORNELAS, C., *Le Système éducatif des coopératives de Mondragon,* Revue des études coopératives, Nr. 207, 1982, 63–72.

ORRANTIA, M., *Cooperativismo: trabajar para uno mismo y hacer país,* Información, Revista de Economía del País Vasco, Nr. 1381, Especial Banca, marzo 1983, 63–64.

PAGE, K., *Jo Grimond Forms New Group to Aid Workers' Co–ops,* The Guardian, 16 Nov. 1978.

PAGE, K., *It's All at the Co–op New?,* The Guardian, 20 Nov. 1978.

PARRA I ANGULO, A., *Impresiones de un viaje a Mondragón,* Uteco, Nr. 2, abril 1983, 12–13.

PEREZ DE CALLEJA, A., vide CALLEJA, A.

POWER, J.M., *Basque Industrial Co–ops: That Keep on Working,* International Herald Tribune, 10 Oct. 1982.

RETEGUI, J., *Cómo se motiva a los profesionales en el sentimiento cooperativo,* en: Cursillo para Personal de la División Empresarial, 10–11 oct. 1974 (multicopiado, Archivo de CLP) 86–99.

RIAZA BALLESTEROS, J., *Un estudio en marcha sobre Ulgor: su análisis sociológico empresarial y cooperativo,* Estudios Cooperativos, Nr. 11–12, sept.–dic. 1966, 111–120.

ROGERS, A., *Co–operatives: the Basque Solution,* Europ, Nr. 10, Apr. 1979, 12–13.

ROGERS, A., *Co–operatives on Their Own,* Europ, Nr. 11, June 1979.

ROJAS MARCOS DE LA VIESCA, A., *El complejo cooperativo de Mondragón,* Estudios Cooperativos, Nr. 11–12, sept.–dic. 1966, 19–38.

SAEZ VACAS, J.A., *En torno a las cooperativas industriales y a su análisis a través de los Ratios,* Estudios Cooperativos, Nr. 11–12, sept.–dic. 1966, 95–100.

SAIVE, M.–A., *Mondragon. Une expérience de développement coopératif dans le secteur industriel,* Annales de l'économie publique, sociale et coopérative, Nr. 3, Juillet–Sept. 1980, 223–255.

SAIVE, M.–A., *Mondragon et les aspects doctrinaux du projet coopératif,* Annales de l'économie publique, sociale et coopérative, Nr. 3, 1981, 369–379.

SAN SEBASTIAN, K., *La experiencia cooperativa de Mondragón,* Deia, 28 mayo 1982.

SCHAAP, D., *Basken dulden geen bazen,* Avenue (Amsterdam), Nr. 8, Aug. 1977.

SEARJEANT, G., *What is A Workers' Co–operative?,* Sunday Times, 19 Nov. 1978.

SECRETARIADO SOCIAL DIOCESANO (Diócesis de San Sebastián), *Conflictos en el movimiento cooperativo,* 1974.

SERVY, P., *La réussite industrielle du complexe coopératif de Mondragon au Pays Basque espagnol,* Revue des études coopératives, Nr. 207, 1982, 17–46.

SOCOA, J., *El Cooperativismo vasco, 16.000 voluntades en defensa de Euskal Herria,* Deia, 16 nov. 1977.

SOEDERSTEN, B., *Mondragón indica el camino,* Información Comercial Española, 17 febr. 1983, 481.

SPEAR, R., *The Mondragon Co–operative Experience,* en: Mondragon Co–operatives: Myth or Model, 1982, 3–21.

SPEAR, R., *Mondragon Interpretations,* en: Mondragon Co–operatives: Myth or Model, 1982, 103–117.

TERCERO, J., *El complejo industrial de Mondragón,* Comunidades, Nr. 3, sept.–dic. 1966, 119–152.

THOMAS, H., *The Distribution of Earnings and Capital in the Mondragon Co–operatives,* Economic Analysis and Workers' Management, vol. XIV, Nr. 3, 1980, 364–392.

TOLENTINO, J., *Ramón Tamames, Realidad y Mito del Cooperativismo de Mondragón* (entrevista), Tribuna Vasca, Nr. 17, 29 agosto 1982.

TRIVELLI, P., *Algunas consideraciones sobre las cooperativas industriales de Mondragón,* Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales (Univ. Católica de Chile), vol. IV, sept. 1974, 97–126.

UGALDE, M., *Kooperatibagintza Euskal Herrian,* Zeruko Argia, Nr. 706, urriak 3, 1976.

URCELAY, Tx., *El cooperativismo de Mondragón cumple 25 años,* Diario Vasco, 25 nov. 1981.

URIA, D.–LARRAÑAGA, J.–BARBARIAS, J., *Mondragón modelo de cooperativismo,* Nueva Empresa, Nr. 23, 16 dic. 1978, 21–36.

URRESTARAZU, J.A., *La experiencia cooperativa de Arrasate ha cumplido un cuarto de siglo,* Egin, Nr. 1766, 24 junio 1983 (Especial Festak), 16–17.

URTSUIA, *Les coopératives de Mondragon,* Enbata, Nr. 652, Fevr. 1981 (reseña del libro de P. Servy, 1981).

VAZQUEZ DE PRADA, F., *La formación profesional y técnica en la Escuela Profesional Politécnica de Mondragón. Una experiencia cooperativa,* Ponencia presentada en la Reunión Latinoamericana y del Caribe sobre nuevas formas de Educación Post–secundaria, 22 sept. 1976 (mecanografiado, 35 págs., Archivo de CLP).

VERDIER, R., *«Chateaux... en Espagne»,* Scop, Nr. 396, Mai 1982.

VICHOT, A.M., *Mondragon vu par P. Servy,* Chambre de Commerce et d'Industrie de Bayonne, Nr. 317, Fevr. 1981.

VINES, S., *A Mondragon for Wales?,* The Observer, 8 Febr. 1981.

WATSON, I., *Where Workers Pay £ 1000 a Job,* Sunday Telegraph, 11 Dec. 1977.

WEBB, T., *Workers' Industry,* Options, Nr. 3, vol. IV, may/june 1983, 48–52.

WHITE, D., *A Spanish Problem Spills Across the Border,* Financial Times, 6 Dec. 1979.

ZABALETA, M.–J., *Nuestra experiencia cooperativa,* Ponencia presentada en la II Conferencia de Cooperativas de Trabajo, Varsovia 1983 (Archivo de CLP).

VARIOS, *Grupo cooperativo Mondragón,* TU, Nr. 223–224, diciembre 1979 – enero 1980 (número extra).

VARIOS, *Cooperativismo industrial,* Técnica Industrial, Nr. 169 (monográfico), abril–junio 1983, 4–23.

4. Artículos no firmados

(En orden cronológico)

— —, *L'Espagne franchit les Pyrenèes; Comment fonctionne une Cooperative industrielle; L'Ecole Professionelle Polytechnique de Mondragon; Mondragon: complexe industriel européen,* Activités en Pays Basque, Nr. 202, Janv. 1967, 4–17.

— —, *De l'artisanat au complexe industriel,* Communaute, Nr. 3, 1967, 3–9.

— —, *Conversation avec J. Mongelos* (FAGOR), L'Officiel, Magazine des Arts Ménagers, Nr. 230, 1 Fevr. 1970, 4–8.

— —, *El complejo industrial Fagor exporta a cuatro continentes,* La Voz de España, 13 sept. 1970.

— —, *Complejo industrial cooperativo Ularco,* El Europeo, Nr. extra del 10 nov. 1972, 53–55.

— —, *Kooperatibak,* Zeruko Argia, Nr. 522, 1973 epailak 4, 3.

— —, *El País Vasco, región de Europa,* Mundo, 19 oct. 1974, 47–81.

— —, *Mondragón, un foco de cooperativismo,* Mundo, 19 oct. 1974, 104–108.

— —, *The World of Co–operation,* The Economist, 3 May 1975.
— —, *Worker–Capitalist Dragon Seed,* The Economist, 11 Dec. 1976.
— —, *La preocupación del momento,* 29 marzo 1977 (mecanografiado, 11 págs., Archivo de CLP).
— —, *Un intento de superar el modelo capitalista,* Egin, 14 enero 1978 (monográfico, 16 págs.).
— —, *El movimiento cooperativo en Euzkadi,* Euzkadi (Bilbao), 5 oct. 1978, 5–11.
— —, *Pax cooperativa,* The Economist, 18 Nov. 1978.
— —, *Mondragón, admiración y reto,* Equidad (Bogotá, Colombia), dic. 1978, 6–7.
— —, *Empresas cooperativas: razones para una presencia,* Deia, 6 dic. 1978 (Suplemento), 17–24.
— —, «La experiencia», 1978 (resumen hist., mecanografiado, 4 págs., Archivo de CLP).
— —, «Un socio de COPRECI», *Los cuadros directivos en el cooperativismo,* 16 marzo 1979 (mecanografiado, 7 págs., Archivo de CLP).
— —, *Politics isn't the Only Problem,* The Economist, 17 March 1979.
— —, *El paro y nuestra responsabilidad,* 24 sept. 1979 (mecanografiado, 7 págs., Archivo de CLP).
— —, *Relato de una experiencia,* 20 oct. 1979, (mecanografiado, 7 págs., Archivo de CLP).
— —, *Spanish Success Story,* Nature, vol. CCLXXXI, 25 Oct. 1979, 617.
— —, *Por la década de los 80,* 9 dic. 1979 (mecanografiado, 10 págs., Archivo de CLP).
— —, *Les Coopératives de Mondragon,* Les Petites Affiches de Bayonne–Biarritz et des Pyrénées Atlantiques, Nr. 3400, 21 Janv. 1981 (reseña del libro de P. Servy, 1981).
— —, *Les Coopératives de Mondragon. Un livre de P. Servy,* Courrier Français, Nr. 1897, 24 Janv. 1981.
— —, *Un livre sur le groupe des coopératives de Mondragon,* La Vie Economique, Nr. 351, 6 Fevr. 1981 (reseña del libro de P. Servy, 1981).
— —, *Cooperación y promoción social: el movimiento cooperativo de Mondragón,* sept. 1981 (estudio hist., mecanografiado, 30 págs., Archivo de CLP).
— —, *Empresarios franceses visitaron las cooperativas de Mondragón,* Diario Vasco, 18 dic. 1981.
— —, *Developing International Linkage – For the Long Haul,* Twin Streams, vol. III, Nr. 1, February 1983 (sin pág.).
— —, *Spanish Industrial Co–operatives Achieve A Remarkable Succes,* W.W.R. Publications, s/f., s/l. (Archivo de CLP).
— —, *Madurez social,* s/f. (mecanografiado, 5 págs., Archivo de CLP).
— —, *Cursillo de Formación Cooperativa,* s/f. (mecanografiado, 51 págs., Archivo de CLP).

C) Material de Archivos

Este estudio ha sido posible en buena medida gracias a la Escuela Profesional Politécnica J.M.Arizmendiarrieta y a la Caja Laboral Popular de Mondra-

gón, que han concedido al autor acceso libre a los diversos materiales archivados. Este abundante material no está por el momento, hasta que pueda realizarse su evaluación y clasificación, a disposición de los investigadores. Al no ser posible la citación del material del archivo de una forma más exacta, dado el estado disperso del mismo, nos valemos en este estudio de la distinción genérica de Archivo Arizmendiarrieta (1) y Archivo de Caja Laboral Popular (2):

1. Por *Archivo Arizmendiarrieta* nos referimos al material recogido en la Escuela Profesional Politécnica de Mondragón. Se trata preferentemente de material relativo a la persona de Arizmendiarrieta y a sus relaciones (correspondencia, diarios, apuntes personales, etc.), a sus primeras realizaciones (1941–1960) y a su labor pastoral y educativa. Se encuentran en este archivo principalmente todos los escritos de Arizmendiarrieta, así como la colección completa de *T.U., Trabajo y Unión* (originalmente «Cooperación»), órgano oficioso del movimiento cooperativo desde su fundación en 1960.

2. *Archivo de CLP* (Caja Laboral Popular): material inédito relativo al movimiento cooperativo de Mondragón, tanto de uso interno (cursillos, conferencias, autocríticas, etc.) como público (tesis, informes, memorias).

INDICES

INDICE ANALITICO

acción social: 73, 325.
accionariado obrero: 386, 402, 403, 428; vid. reforma de la empresa.
ahorro: 531.
ahorro, cooperativizar el —: 534.
ahorro, inversión: 428.
ahorro y emancipación: 532 ss.
ahorro y solidaridad: 543.
aristocracia del trabajo: 604, 608.
armonía cooperativa: 576, 578.
asistencia social: 136.
aspiraciones obreras, replanteamiento: 700; vid. movimiento obrero.
austeridad: 338.
austeridad de patronos: 391.
austeridad y progreso: 338-339.
austeridad y solidaridad: 285, 292.
autocrítica: 574; vid. democracia cooperativa.
autofinanciación: 403, 424, 428-429, 533, 538, 542.
autogestión: 663, 807.
autogestión, la cooperativa escuela de —: 811.
autoritarismo: 807.
autoritarismo, superación del —: 405, 413.
bienes de producción: 607, 798.
bienes de producción, propiedad obrera: 402.
burguesía: 696.
burguesía incapaz: 397.
burguesía, moral burguesa: 806-807, 813.
burocracia: 522.
burocracia cooperativa, autocrítica: 630.
capital contra capitalismo: 539.
capital comanditario en cooperación: 446.
capital, derechos del —: 417.
capital y desarrollo: 550.
capital inicial y cooperación: 456.
capital, participación en el —: 403, 424, 428 ss, 435.
capital y trabajo: 539 ss.
capitalismo: 329, 331, 364, 412 ss, 539, 609, 619, 757, 759, 763, 786, 802.
capitalismo, empresa: 412-413, 426-427.
capitalismo, aprender del —: 503.
capitalismo y colectivismo, dictaduras: 807-808.
capitalismo y cooperativismo: 657, 752.
capitalismo y familia: 300.
capitalismo, hegemonía cultural: 235 ss.
capitalismo y propiedad: 267.
capitalismo, ventajas financieras y de concentración: 535-536, 558.
capitalismo y violencia: 715, 756.
capitalistas: 224; vid. patronos.
caridad, complemento de la justicia: 83.
ciudadanía y trabajo: 264.
clase: 286, 698-700.
clase, privilegios de —: 695.
clase trabajadora: 71; vid. trabajadores.
clase trabajadora, dependencias: 425.
clase trabajadora, desigualdades injustas: 424.
clase trabajadora, emancipación: 268-269, 782.
clase trabajadora, fuerza: 281.
clase trabajadora, letargo: 240.
clase trabajadora, replanteamiento de las aspiraciones: 700; vid. movimiento obrero.
clases, cooperación de —: 291, 299, 353, 698-700.
clases (industria/agricultura): 288.
clases, lucha de —: 694; vid. lucha de clases.
clases (Norte/Sur): 298.
clases privilegiadas y cooperativismo: 521, 609.
clases y propiedad: 269-271, 522.

clases sociales (niños-ancianos, trabajadores/estudiantes): 206-207, 211-212, 214 ss, 697.
clases, sociedad sin —: 703-704.
clases, superación por educación: 223, 228.
colectivismo: 57, 74 ss, 118, 149, 279, 414 ss.
colectivismo (empresa): 414.
colectivismo y cooperativismo: 777.
colectivismo, historia: 108-109, 118.
colectivismo e Iglesia: 116.
colectivismo, insuficiencia del —: 74 ss.
colectivismo y liberalismo superados: 406.
colectivismo y nacionalismo: 58, 127, 130.
comunicación: 368.
comunicación y diálogo: 523.
comunidad: 777.
comunidad humana: 369.
comunidad sensibilizada y cooperación: 451.
comunidad y Estado: 123.
comunidad de trabajo: 565.
comunismo y familia: 300.
comunismo y propiedad: 267.
concentración, empresa gigante: 556, 559.
conciencia: 150, 152, 287, 322-325, 355 ss, 406.
conciencia, base de la dignidad del hombre: 332 ss.
conciencia, desarrollo en la historia: 462-464.
conciencia, respeto: 781.
conciencia y utopía: 710.
condición humana: vid. hombre.
conservadores y cristianos: 149-151.
conservadores y revolucionarios: 108, 115 ss, 127-128.
consumismo: 257-258, 466.
consumismo y utopía: 713-714.
control y gestión: 519.
convenios colectivos: 436-437.
cooperación: 229, 341, 443 ss, 552, 769.
cooperación, campos de actividad: 468, 483 ss.
cooperación y capitalismo: 542, 752.
cooperación y clases superiores: 521.
cooperación y cooperativas: 443.
cooperación, defectos de la — (autocrítica): 564, 572-573.
cooperación y democracia: 732.
cooperación y desarrollo: 745, 765-766, 780.
cooperación con Dios: 258.
cooperación y disciplina: 342.
cooperación y educación: 213-214, 226, 229, 448 ss.
cooperación, emancipación: 355, 504, 520.
cooperación, escuela de empresarios: 500.
cooperación y Estado: 142.
cooperación, fundamentos: 366.
cooperación, hombres de buena voluntad: 814.
cooperación y humanización del trabajo: 275.
cooperación e ideales: 320.
cooperación e Iglesia: 634 ss.
cooperación y movimiento obrero: 791 ss.
cooperación, neutralidad: 567, 744.
cooperación, objetivos: 474.
cooperación y orden nuevo: 235.
cooperación, origen (hist.): 387 ss, 393-395, 445 ss, 449 ss, 480-481, 529.
cooperación, participación: 569, 571.
cooperación, poco éxito: 442.
cooperación, posiciones no dogmáticas: 445, 473, 561.
cooperación, presupuestos: 448 ss, 458.
cooperación, principios: 442-443, 448, 459, 464, 699-700.
cooperación y progreso: 461-462, 480, 491, 551, 554-556.
cooperación de sistemas: 786 ss.
cooperación, sistema racional: 352.
cooperación y socialismo: 598, 766.
cooperación y solidaridad: 278.
cooperación y supervivencia: 459-460.
cooperación, testimonio: 400, 516, 732, 788, 793, 800-801, 804.
cooperativa: 443 ss.
cooperativa, autocrítica: 354.
cooperación, autogestión: 811.
cooperativa, base humana: 483.
cooperativa, capacidad transformadora: 599, 608-609, 623, 627, 636, 715-716.
cooperativa de crédito: 469-470.
cooperativa, familia: 348.
cooperativa, promoción social: 779.
cooperativa y sociedad futura: 813.
cooperativismo: 478.
cooperativismo y capital: 763.
cooperativismo y capitalismo: 760.
cooperativismo y desarrollo económico de Euskadi: 664.
cooperativismo, dimensión política del —: 788 ss.
cooperativismo y educación: 802.
cooperativismo y espíritu del pueblo vasco: 661.
cooperativismo, fundamento humano del —: 766.
cooperativismo herético: 445.
cooperativismo, limitaciones del —: 763, 785.
cooperativismo y nuevas izquierdas vascas: 604.
cooperativismo y orden nuevo: 779.
cooperativismo y sindicalismo: 693, 792.
cooperativismo, socialismo de puertas adentro: 762.
cooperativismo, socialismo vasco: 679 ss.
cooperativismo y tradición vasca: 779.
cooperativista: 608.
cooperativista, empresario: 230-231, 337-338, 498.
cooperativista, responsabilidad y riesgo: 501.
crédito: 537, 544 ss.
crédito, cooperativizar el —: 537.
crédito y solidaridad: 546.
crisis: 35-36.
crisis, apostasía: 48, 53 ss, 60-61, 71 ss.
crisis, estructuras en movimiento: 550.
crisis de la familia: 61 ss.
crisis de fe y razón: 46 ss, 60-61, 71 ss.

crisis de la razón liberal: 46.
crisis de la sociedad: 47, 49, 107, 146-147.
crisis, trabajo degradado: 194.
crisis, visión religiosa: 36.
crisis, visión sociológica: 94.
cristianismo y emancipación social: 81.
cristianismo y nacionalismo: 57.
Cristo: 57.
crítica: 574, 682.
crítica, fomento de la —: 575.
cuestión social y familiar: 68.
cultura: 244, 335.
cultura y conciencia: 324-325.
cultura (la mujer): 304.
cultura y progreso: 244.
cultura, socialización: 202-204, 206, 221 ss, 230, 698, 702.
cultura y trabajo: 218.
democracia: 279-280, 679.
democracia cooperativa: 341-342, 349-350, 565.
democracia cooperativa, autocrítica: 564.
democracia cooperativa y promoción de empresarios: 501.
democracia y madurez: 346, 349.
democracia y revolución: 744.
democracia y socialismo: 679 ss.
deporte: 236.
desarrollo y capital: 550.
desarrollo y conciencia: 326 ss, 808-809.
descapitalización: 665.
desigualdades «domesticadas»: 708.
desigualdades funcionales: 708-709.
desigualdades naturales: 707.
diálogo: 349, 369, 523.
diferencias sociales (depauperación relativa): 424-425.
Dios: 53, 258.
Dios y libertad humana: 333.
Dios, objetivo de la historia: 360-361.
disciplina: 337, 491, 503-504, 507, 521.
doctrina pontificia: 86.
ecología: 261-262, 293, 346-347.
economía, humanizar la —: 475.
educación: 184, 197, 207, 209.
educación activa: 210.
educación, afán de superación: 218.
educación y ahorro: 532.
educación y cooperación: 213-214, 226, 229, 448 ss.
educación, derecho a la —: 187.
educación y economía: 227.
educación y emancipación: 188, 221, 222, 228.
educación y Estado: 138.
educación y familia: 62 ss, 64 ss.
educación, formación socio-económica: 811.
educación y herencia: 199-201.
educación integral: 200, 210, 213, 225, 244-245.
educación, inversión: 187, 198-200.
educación y orden nuevo: 798-799, 802, 817.
educación y paz social: 218 ss.
educación permanente: 669.
educación y personalidad: 239.
educación profesional: 207.
educación y progreso: 198, 209, 221 ss, 226 ss, 229, 516-517, 552.
educación y revolución: 232 ss, 772.
educación y virtudes étnicas: 667.
educación, slogans: 197.
educación, tarea comunitaria: 200.
educación, tarea urgente: 197 ss.
educación del trabajador: 207.
educación y trabajo: 197, 215.
educación, transformación del hombre: 729, 806.
educación y violencia: 217.
eficiencia: 277-278, 418, 706.
emancipación: 221.
emancipación, cooperación: 400, 502.
emancipación empresarial: 504.
emancipación obrera (autoemancipación): 173.
emancipación social: 81.
empresa: 377, 383.
empresa capitalista: 384, 412-414.
empresa, célula básica: 420.
empresa, comunidad de trabajo: 416.
empresa, concepto: 411, 418 ss.
empresa cooperativa: 478.
empresa cooperativa, estructura: 489.
empresa cooperativa, financiación: 529.
empresa cooperativa, gestión: 509.
empresa cooperativa, principios: 483, 487.
empresa cooperativa, régimen económico: 493.
empresa cooperativa, régimen jurídico: 496.
empresa cooperativa, ubicación: 483.
empresa, estructuras: 434.
empresa del futuro: 409.
empresa, gestión de obras sociales: 433.
empresa gigante, concentración: 556, 559.
empresa, método de la reforma: 437; vid. convenios colectivos.
empresa, modelos: 412.
empresa, la reforma de la —: 383.
empresa, reforma de los patronos: 384 ss.
empresa, reforma de los trabajadores: 401.
empresa soviética: 414.
empresario-trabajador: 499, 502, 514-515.
empresarios, ineptitud: 395 ss.
enseñanza privada: 203.
enseñanza profesional: 138.
enseñanza profesional y Estado: 138 ss.
Estado: 116, 124, 128, 768.
Estado absorbente: 132.
Estado y comunidad: 123.
Estado y desarrollo cooperativo: 142 ss.
Estado y economía: 116 ss, 133, 145.
Estado y educación: 120, 138.
Estado Español: 128.
Estado y estructuras político-económicas: 144.
Estado, formas de —: 124 ss.
Estado e Iglesia: 124, 126, 128.

Estado, intervención del —: 116.
Estado, origen: 124 ss.
Estado paralizante: 134.
Estado y sociedad: 120 ss, 135.
Estado (sociedad civil) e Iglesia: 124.
estructuras empresariales: 434.
estructuras sociales humanas: 331.
estudio: 203.
estudio y trabajo: 203.
Euskadi: 161, 211, 272-273, 295, 649, 664; vid. nacionalismo.
Euskadi, desarrollo económico de —: 664.
Euskadi y libertad: 671-672, 688, 692.
Euskadi, patria: 263 ss.
euskara: 654-655.
evangelio: 49, 81.
evangelio y lucha social: 81.
evangelio y nacionalismo: 127, 130.
evangelio y los pobres: 60, 71 ss, 79, 81 ss, 147, 150.
exención fiscal: 604.
familia: 61, 63, 68.
familia y capitalismo: 300.
familia y comunismo: 300.
familia, crisis de la —: 61 ss, 64 ss, 69.
familia y cuestión social: 68.
familia y educación: 62 ss.
familia, fuente de la vida: 63.
familia, fundamento de la sociedad: 65.
familia, herencia: 199.
familia, niños: 310.
familia, salario familiar: 64 ss, 69.
fomento de la crítica: 575.
fondo laboral: 431-432.
formación: 324-325.
formación profesional: 204, 207 ss.
gerencia: 398, 413, 491-492.
gestión: 491-492, 506.
gestión, cabeza y cuerpo: 526.
gestión, complejidad creciente: 516.
gestión comunicación: 523.
gestión, concepto: 509.
gestión control: 571.
gestión cooperativa: 510.
gestión cooperativa, cualidades del gestor: 517 ss.
gestión, definición de políticas: 511.
gestión, información: 764-765.
gestión, líderes: 526.
gestión, mandar es servir: 117.
gestión, mandos intermedios: 521.
gestión, necesidad de la crítica: 574.
gestión, necesidad del diálogo: 576.
gestión, participación: 404 ss, 431.
gestión y promoción: 518-519.
gestión y promoción de empresarios: 501.
gestión, régimen: 509.
gestor, cualidades del —: 517 ss.
guerra: 53 ss, 95.
guerra absurda: 54 ss.
herencia: 199, 697.
historia, etapas: 172, 227, 261, 274-275, 282-284, 326-329, 360-361, 368, 778, 808 ss; vid. progreso.
hombre: 315.
hombre, autorrealización en el trabajo: 262 ss, 356; vid. trabajo.
hombre, carácter social: 244-245, 283, 294.
hombre, creador: 259-261.
hombre, debilidades del —: 358.
hombre, dignidad del —: 315, 421, 777, 816.
hombre, dominado por la técnica: 317.
hombre, miseria de la condición humana: 357, 735 ss.
hombre, naturaleza comunitaria: 349-350, 367-369, 371.
hombre, naturaleza cooperativa; 253, 259, 280-281, 366.
hombre, naturaleza transformada: 358 ss.
hombre nuevo: 736, 805.
hombre, principio y fin: 329, 761.
hombre, transcendente: 316 ss, 358 ss.
hombre, visión pagana: 356; vid. paganismo y persona.
humanismo: 355.
humanismo cambiante: 361.
humanismo nuevo: 420, 556.
humanización de la economía: 472, 777.
humanización del trabajo: 551; vid. trabajo.
ideales: 320-321, 360-361, 710, 728.
idealismo: 316.
ideología: 710.
Iglesia: 51, 128, 634 ss, 652.
Iglesia, acción social: 73.
Iglesia y cooperación: 634 ss.
Iglesia y educación: 79 ss.
Iglesia y Estado: 51 ss, 124.
Iglesia y ocio: 238.
Iglesia y orden nuevo: 248-249.
Iglesia y los pobres: 298.
Iglesia y pueblo: 53, 71 ss, 75 ss, 79-80, 150.
Iglesia, signo de contradicción: 51.
Iglesia y socialismo: 117.
Iglesia y tercera vía: 77 ss.
Iglesia de vencedores: 51.
igualdad de oportunidades: 221, 467, 477.
igualitarismo: 269, 271 ss, 286-287, 606, 704, 803.
igualitarismo y diferencias sociales: 494-496.
igualitarismo y eficacia: 706.
igualitarismo y espíritu cooperativo: 705.
iniciativa ciudadana: 134.
instituciones (base humana): 322.
instituciones y libertad: 339.
instituciones maduras: 344-347.
interclasismo: 291; vid. clases, cooperación.
inversión: 428, 499-500.
investigación: 551-552, 765.
izquierdas vascas y cooperativismo: 604, 614.
Jesús de Nazaret: 146.
justicia: 814.
juventud, diversiones: 235 ss.
laborismo: 118; vid. socialismo.
liberalismo: 46, 49, 115 ss, 149, 249.
liberalismo y colectivismo, superados: 406.

liberalismo y cooperativismo: 777.
liberalismo cristiano: 115.
libertad: 272, 332, 713-714.
libertad y austeridad: 338.
libertad, base económica: 535, 671.
libertad y convivencia: 783.
libertad, conquista: 333.
libertad y cooperación: 341.
libertad y cultura: 335.
libertad y disciplina: 337.
libertad empresarial: 504.
libertad esencial: 332.
libertad e instituciones: 339.
libertad y progreso: 334.
libertad y propiedad: 111, 123 ss, 388.
libertad de sindicatos: 435-436; vid. sindicalismo.
libertad y solidaridad: 335-337.
libertad y trabajo: 671-672; vid. trabajo.
libertad y unión: 674 ss.
líderes: 240-241, 245-246, 526, 743-744.
lucro: 249-250, 365, 754.
lucha de clases: 81, 437, 694-695, 771.
madurez: 343, 714.
madurez y democracia cooperativa: 349.
madurez, imperativos de la —: 344 ss.
madurez y previsión: 350.
madurez, signos de —: 343.
madurez y solidaridad: 349.
mancomunación: 447, 453, 556, 763.
mandos: 120, 803.
mandos intermedios: 51.
mandos, rotación: 522, 631.
marxismo: 606-607, 677, 767; vid. colectivismo, socialismo.
marxismo y trabajo: 254.
masas obreras (apostasía): 71.
materialismo de la vida: 316.
matrimonio: 65; vid. familia.
medios de producción privados: vid. bienes de producción.
mentalidad nueva: 241.
mercado libre: 278, 606.
mercado y solidaridad: 468.
movimiento obrero: 791 ss; vid. clase trabajadora.
movimiento obrero, cambio de objetivos: 264-265, 291, 330, 535, 541, 809.
mujer: 707.
mujer y trabajo: 299.
nacionalismo: 49, 57-58, 127, 130; vid. Euskadi.
nacionalismo, interdependencias: 296, 669.
nacionalismo y cooperativismo: 674 ss.
nacionalización: 418, 768-769.
obrero, accionariado: 402-403; vid. accionariado.
ocio: 235-239.
orden cooperativo: 441, 815.
orden nuevo: 146, 236 ss, 454, 466, 732, 747, 751, 798, 816.
orden nuevo, comunidad de bienes de producción: 798.
orden nuevo, fundamentos: 155.
orden nuevo y justicia: 814.
padres, dignidad: 61.
padres y educación de los hijos: 62.
paganismo y persona: 58-60, 147.
participación: 344 ss, 384-387, 402, 459, 788.
participación, administración de los fondos laborales: 432.
participación en el capital: 403, 424-425, 428 ss, 435.
participación económica: 534-536.
participación en la gestión: 404.
participación en el gobierno: 431.
pasiones: 248.
paternalismo: 785.
patria: 651-652; vid. Euskadi.
patrimonio social: 430 ss.
patronos: 384.
patronos, austeridad de los —: 391.
patronos, cruzada social: 388.
patronos guipuzcoanos: 389 ss.
paz: 813.
paz social: 425.
paz social y educación: 218 ss.
persona: 661-662.
persona y cristianismo: 47, 59, 146 ss.
persona, dignidad: 182, 423.
persona, dignidad perdida hoy: 57, 148-149.
persona y paganismo: 58-60, 147.
persona, principio y fin: 449, 457.
persona y proletariado: 770.
personalidad, concepto: 239-240.
personalidad y educación: 239.
personalidad e integración social: 231-232.
personalismo: 89, 769.
pluralismo: 783.
pluralismo democrático: 279-280.
pluralismo de sistemas: 786 ss.
poder obrero: 435.
poder, traslado del propietario al técnico: 398, 405, 413.
polémicas: 593.
política: 98, 131, 567-568, 678 ss.
política (partidos): 693.
previsión: 350.
principios de la cooperación: 442-443, 448, 464.
privilegios: 697.
producción, al servicio del hombre: 761; vid. trabajo.
progreso: 226, 273, 283, 334; vid. historia.
progreso y cooperación: 461-462, 480, 491, 551, 554, 556.
progreso y cultura: 274.
progreso y diferencias sociales: 424-425.
progreso económico y libertad: 334.
progreso y educación: 198, 209, 212-213, 224, 242-244, 516-517, 552.
progreso y egoísmo: 263-264.
progreso y humanización del trabajo: 551.
progreso, superación del autoritarismo: 405, 413.

progreso técnico y moral: 326 ss.
progreso y trabajo: 254.
progreso y unión: 254.
proletariado: 770; vid. clase trabajadora.
proletariado, defectos: 217.
proletariado y violencia: 217.
promoción de empresarios: 501.
promoción humana: 474.
promoción personal y comunitaria: 371.
promoción social: 224, 476.
propiedad: 107, 112, 266.
propiedad, actitudes frente a la —: 114.
propiedad de bienes de producción: 402, 607, 798.
propiedad y capitalismo: 267.
propiedad y clases: 799-800.
propiedad y comunismo: 267.
propiedad cooperativa: 267.
propiedad, derechos de —: 417.
propiedad y libertad: 111, 123 ss, 334, 388.
propiedad, limitaciones: 266-267.
propiedad, sentido histórico: 108.
propiedad, sentido social: 110.
propiedad y socialismo: 118-119.
propiedad y trabajo: 113.
pueblo vasco: 661; vid. Euskadi.
racionalidad y previsión: 350-351.
radicalismo: 663.
razón: 248-249.
razón, crisis: 46 ss.
razón, insuficiencia de la —: 46; vid. paganismo.
razón liberal: 46.
realismo: 459, 481, 727.
reforma de la empresa: 421, 426, 434 ss, 701-703; vid. empresa.
reforma social y paz: 425.
responsabilidad: 280, 343.
restauración: 40.
revolución: 146, 273, 300, 330, 339, 672, 680 ss, 691-692, 712-713, 739, 768, 782.
revolución y conciencia: 322-323.
revolución cooperativa: 727, 752, 779-781.
revolución día a día: 740.
revolución y educación: 210, 232 ss.
revolución gradual: 339-341.
revolución en la historia: 241-243, 249.
revolución de Jesús de Nazaret: 146.
revolución de la mayoría: 743.
revolución moral y económica: 746, 806.
revolución realista: 745.
revolución y tolerancia: 358.
revolución y trabajo: 749.
sacerdote: 37.
sacerdote, labor social: 77.
Seguridad Social: 351, 530.
Seguridad Social y responsabilidad: 285.
sindicalismo: 384, 436, 794-795.
sistemas, aspectos positivos: 57.
socialismo: 116, 118, 329, 331, 650 ss.
socialismo y cooperativismo: 766.
socialismo de Estado: 426, 768.
socialismo y mercado libre: 606.
socialismo y propiedad: 118-119.
socializar el saber: 223 ss.
sociedad: 64.
sociedad civil: 124.
sociedad cooperativa, sociedad sin clases: 703.
sociedad futura: 786 ss.
socio, prestaciones económicas: 493.
solidaridad: 253, 278, 335-337, 349, 416-417, 454, 465, 478, 520.
solidaridad, ahorro: 543.
solidaridad, anticipos: 494.
solidaridad de clase: 288, 793 ss, 800.
solidaridad comunitaria: 239, 258, 292, 294, 467, 507, 655-656.
solidaridad y crédito. 546.
solidaridad intercooperativa: 287, 558-559.
solidaridad e interdependencia: 285, 296, 669.
solidaridad y mercado: 468.
solidaridad, niveles: 284 ss.
solidaridad entre regiones: 295, 678.
solidaridad en el tiempo: 263, 294.
subsidiaridad: 438.
tercera edad: 310, 697.
tercera vía: 409, 426-427, 777.
tolerancia: 282-283, 358, 781.
trabajador-empresario: 471, 472, 498-499, 506.
trabajador, falta de conciencia: 502, 514-515.
trabajador, responsabilidad: 566.
trabajadores, formación: 385, 388.
trabajadores e Iglesia: 71 ss.
trabajadores, ineptitud: 397.
trabajo: 190, 197, 203, 216, 254, 271, 565, 662 ss.
trabajo, autorrealización del hombre: 214 ss, 262, 359.
trabajo y ciudadanía: 264.
trabajo, concepto: 254-256.
trabajo y cooperación: 472.
trabajo, cooperación con Dios: 325-326.
trabajo, creación: 258 ss, 325-326, 361 ss.
trabajo, creación de puestos de —: 508-509.
trabajo y cultura: 218.
trabajo deshumanizado: 194, 260-261, 341-342, 362, 556.
trabajo, dignidad del —: 256, 258 ss, 386, 401 ss, 423, 436, 702.
trabajo, división del —: 269, 461-462.
trabajo, espíritu de —: 470.
trabajo y Euskadi: 671-672, 678, 692.
trabajo, humanización del —: 275 ss, 365-366, 551, 696, 800.
trabajo, ley de eficiencia: 277-278.
trabajo y libertad: 671-672.
trabajo, libertad y servidumbre: 272.
trabajo y mujer: 299.
trabajo y necesidades humanas: 257 ss.
trabajo y orden nuevo: 799, 818.
trabajo, organización del —: 275.
trabajo, primacía: 386, 401 ss, 436-437, 702.
trabajo y progreso: 254, 264 ss, 273, 326 ss, 551.
trabajo y propiedad: 113, 266.

trabajo, protección: 276.
trabajo y revolución: 749.
trabajo, sentido: 192-195, 471.
trabajo, servicio: 247-250, 423.
trabajo y transformación de la naturaleza: 261.
trabajo y unión: 253.
trabajo (valoración de puestos de trabajo): 271.
trabajo y virtud: 220.
tradición cooperativa: 593.
tuberculosis: 737 ss.
unión: 253, 278.
unión y diversidad: 278.
unión y fuerza: 281.
unión y libertad: 572, 674, ss, 684-685, 690, 812, 814.
unión y progreso: 254, 283.
unión y responsabilidad: 280.
unión y servidumbre: 282.
universidad, defectos: 220.
universidad popular y social: 219.
utopía: 317, 325-326, 352, 358, 364, 710.
utopía y consumismo: 713-714.
utopía e ideología: 710.
utopía y tiranía camuflada: 713.
utopía y toma de conciencia: 710.
violencia: 50, 316, 339-341, 688-689, 691, 694-696, 713, 715-727, 739, 748, 768.
violencia y capitalismo: 715, 756.
violencia y educación: 217.
violencia y proletariado: 217.
virtud rentable: 263-264, 330, 455.
virtud y trabajo: 220.
vivienda: 66, 138, 737.
voto cualificado: 579, 619-620.

INDICE GENERAL

Páginas

Esquema general del estudio 9
Las fuentes y el sistema de citación 10
Introducción 11

LIBRO I: LA PERSONA

I PARTE: EL PUNTO DE PARTIDA

CAPITULO I
UN MUNDO EN CRISIS 35

A) Visión religiosa de la crisis 36

1. Anotaciones históricas previas 37
   1.1. De soldado a sacerdote 37
   1.2. El Administrador Apostólico 39
   1.3. 1940–1945: La restauración 40
   1.4. El coadjutor 43
2. La crisis de la razón liberal 46
3. La Iglesia, signo de contradicción 51
   3.1. La Iglesia de los vencedores 51
   3.2. Humanidad sin Dios (consideraciones sobre la guerra) 53
   3.3. Humanidad sin Cristo (consideraciones sobre el nacionalismo) 57
4. La ruina de la familia 61
   4.1. Derechos y obligaciones de los padres 61
   4.2. La familia, fuente de la vida 63
   4.3. Fundamento de la sociedad 64
   4.4. El matrimonio 65
   4.5. El problema de la vivienda 66
   4.6. Familia y cuestión social 68
   4.7. En línea con una tradición próxima 69
5. La clase trabajadora 71
   5.1. Apostasía de las masas obreras 71
   5.2. Acción social de la Iglesia 73
   5.3. Labor del sacerdote 77
   5.4. Cristianismo y emancipación social 81
      5.4.1. Evangelio y lucha social 81
      5.4.2. La caridad, complemento de la justicia 83

6. Encuadre doctrinal 85
6.1. La doctrina pontificia 86
6.2. Raíces personalistas: Maritain 89

B) Visión sociológica de la crisis 94

7. Observaciones históricas 95
7.1. Heridas de la guerra 95
7.2. 1945: Cambio 102

8. En torno a la propiedad 107
8.1. Sentido histórico de la propiedad 108
8.2. Sentido social de la propiedad 110
8.3. Régimen actual de la propiedad 112
8.4. Actitudes frente a la propiedad 114
8.4.1. Liberalismo cristiano 115
8.4.2. Vía de la intervención del Estado 116
8.4.3. «Socialismo» 116
8.4.4. Colectivismo 118
8.4.5. Laborismo 118
8.4.6. Años de vacilación 119

9. Comunidad y Estado 123
9.1. Estado (sociedad civil) e Iglesia 124
9.2. Estado (español) e Iglesia 128
9.3. El Estado absorbente 132
9.4. Estado paralizante e iniciativa ciudadana 134
9.4.1. La asistencia social 136
9.4.2. La vivienda 138
9.4.3. La enseñanza profesional 138
9.5. Estado y desarrollo del movimiento cooperativo 142
9.6. Estado y estructuras político-económicas 144

10. Necesidad de un orden nuevo 146
10.1. La revolución de Jesús de Nazaret 146
10.2. Hombres de buena voluntad 150

II PARTE: LOS FUNDAMENTOS DEL ORDEN NUEVO

CAPITULO II
AÑOS DE SIEMBRA 159

1. Un poco de historia 160
1.1. Euskadi revive 161
1.2. Años de reflexión y estudio 167
1.3. Emancipación obrera: autoemancipación 173
1.4. Difícil propaganda 178

2. Los fundamentos de cualquier orden humano 181
2.1. Dignidad de la persona 182
2.2. Educación 184
2.3. Trabajo 190

CAPITULO III
EDUCACION Y TRABAJO 197

1. Una tarea urgente 197
2. Una tarea comunitaria 200
3. Estudio y trabajo 203
4. La educación del trabajador 207
   4.1. Educación profesional 207
   4.2. Educación permanente 209
   4.3. Educación activa 210
   4.4. Espíritu de trabajo 216
   4.5. Hacia la Universidad 219
5. Educación y emancipación 221
   5.1. Igualdad de oportunidades 221
   5.2. Socializar el saber 223
   5.3. Promoción social del obrero 224
6. Educación y progreso 226
7. Educación y cooperación 229
8. Educación y orden nuevo 232
9. Ocio educativo 235
   9.1. Diversiones de la juventud 235
   9.2. Preparación para el ocio 237
   9.3. Reforma del calendario laboral 237
   9.4. Organizar y humanizar el ocio 238
   9.5. Ocio y solidaridad comunitaria 239
10. Educación y personalidad 239
   10.1. Una mentalidad nueva 241
   10.2. Cultura 244
   10.3. Líderes 246
   10.4. La pasiones 248
   10.5. Fábula china del Viejo Tonto 250

CAPITULO IV
TRABAJO Y UNION 253

1. Trabajo 254
   1. 1. «Lo más grande que un hombre puede dar» 254
   1. 2. Dignidad del trabajo: lo económico 256
   1. 3. Cooperación con Dios 258
   1. 4. Transformación de la naturaleza 261
   1. 5. Autorrealización del hombre 262
   1. 6. Trabajo y ciudadanía 264
   1. 7. Trabajo y propiedad 266
      1.7.1. Propiedad cooperativa 267
      1.7.2. Sobre valoración de puestos de trabajo 271
   1. 8. Trabajo: libertad y servidumbre 272
   1. 9. Trabajo y progreso 273
   1.10. Organización del trabajo 275

2. Unión 278
2.1. Unión, solidaridad 278
2.2. Unión, responsabilidad 280
2.3. Unión y fuerza 281
2.4. Unión y servidumbre 282
2.5. Unión y progreso 283
2.6. Niveles de solidaridad 284
2.6. 1. Niveles circunstanciales 285
2.6. 2. Nivel intracooperativo 286
2.6. 3. Nivel intercooperativo 287
2.6. 4. Nivel de clase 288
2.6. 5. Nivel interclasista 291
2.6. 6. Nivel público 292
2.6. 7. Nivel comunitario 294
2.6. 8. Nivel regional 295
2.6. 9. Nivel de interdependencias 296
2.6.10. Nivel internacional 297

3. Un ejemplo de evolución: el trabajo y la mujer 299
3.1. Un fuerte contraste 299
3.2. 1951: «El destino de la mujer está en el hogar» 301
3.3. 1955: Incorporación de la mujer a la vida social 303
3.4. 1960: Incorporación de la mujer al mundo del trabajo 304
3.5. 1964: Crítica de la «superioridad» masculina 306
3.6. 1968: «Auzo–Lagun» 308

4. El problema de la tercera edad 310

CAPITULO V
DIGNIDAD DEL HOMBRE 315

1. Idealismo 316
1. 1. La utopía necesaria 317
1. 3. Las ideas y los hombres 319
1. 4. Ideales 320
1. 5. Conciencia 322
1. 6. Firmeza 323
1. 7. Acción 325
1. 8. Desarrollo y conciencia 326
1. 9. El hombre, principio y fin 329
1.10. Estructuras sociales humanas 331

2. Libertad 332
2.1. Libertad esencial 332
2.2. La conquista de la libertad 333
2.3. Libertad y progreso 334
2.4. Libertad y cultura 335
2.5. Libertad y solidaridad 335
2.6. Libertad y disciplina 337
2.7. Libertad y austeridad 338
2.8. Libertad e instituciones 339
2.9. Libertad y cooperación 341

3. Madurez 343
3.1. Signos de la madurez 343
3.2. Imperativos de la madurez 344
3.3. En vías de maduración 347

3.4. Madurez y democracia cooperativa 349
3.5. Madurez y solidaridad 349
3.6. Madurez y previsión 350
3.7. Racionalidad 351
3.8. Ser, más que tener 353

4. Hacia un nuevo humanismo 355
4.1. El hombre se hace 356
4.1.1. Miseria de la condición humana 357
4.1.2. El hombre, naturaleza transformada 358
4.2. Humanismo cambiante 361
4.3. Naturaleza cooperativa del hombre 366
4.3.1. Comunicación 368
4.3.2. Comunidad humana 369
4.3.3. Derechos y obligaciones 370
4.3.4. Promoción personal y comunitaria 371

LIBRO II: LA EMPRESA

III PARTE: LA PRODUCCION COOPERATIVA

CAPITULO VI
LA REFORMA DE LA EMPRESA 383

A. Desarrollo histórico 383

1. 1945–1955: La reforma de los patronos 384
2. «Patronos para una cruzada social» 388
3. Cambio de marcha 392
4. Ineptitud de los empresarios 395
5. ¿Ineptitud de los trabajadores? 397
6. 1964: La reforma de los trabajadores 401
7. Participación en el capital 403
8. Participación en la gestión 404
9. El renacer de una nueva conciencia 406
10. Sobre la empresa del futuro 409

B. Desarrollo sistemático 410

1. Concepto de empresa 411

2. Diversos modelos de empresa 412
2.1. La empresa capitalista 412
2.2. La empresa soviética 414
2.3. La empresa, comunidad de trabajo 416
2.3.1. Relaciones de solidaridad 416
2.3.2. Regulación social 417
2.3.3. Principio de la eficacia 418
2.3.4. Regla moral 418

3. Importancia de la empresa 419
3.1. Considerada en sí misma 419
3.2. Considerada en sociedad 420

4. Necesidad de la reforma 421
4.1. Por el bien de la empresa 421
4.2. Por el bien de los trabajadores 423
4.2.1. Por la dignidad del trabajo y del trabajador 423
4.2.2. Por el bienestar de los trabajadores 424
4.2.3. Para evitar desigualdades injustas 424
4.2.4. Para evitar dependencias 425
4.2.5. Por la paz social 425

5. Sentido de la reforma 426

6. Objetivos de la reforma 427
6.1. Salario de inversión 428
6.1.1. Implicación en el patrimonio social 430
6.1.2. Constitución de un Fondo Laboral 431
6.2. Participación en el gobierno 431
6.2.1. Administración de los Fondos Laborales 432
6.2.2. Gestión de Obras Sociales 433
6.3. Promoción de nuevas estructuras empresariales 434

7. Método para alcanzar la reforma 434
7.1. Poder obrero 435
7.2. Organización 435
7.3. Convenios colectivos 436
7.4. Una amplia acción convergente 437

8. Resumen de principios 438

CAPITULO VII
EL ORDEN COOPERATIVO 441

A) La cooperación 443

1. Advertencias previas 443
1.1. Cooperación y cooperativas 443
1.2. Un cooperativismo herético 445
1.3. A modo de resumen previo 448

2. Presupuestos generales 448
2.1. Educación 448
2.2. Comunidad sensibilizada 451
2.3. Espíritu comunitario 452
2.4. Base humana 454
2.5. Base económica 456
2.6. Presupuestos humanos, sociales y económicos 457
2.7. Nacer a su tiempo 458

3. Principios generales 459
3.1. El principio de la cooperación (participación) 459
3.2. Solidaridad 465
3.3. Espíritu de superación y trabajo 470
3.4. Sentido del trabajo cooperativo 471
3.5. Un complejo de principios 473

4. Objetivos generales 474
4.1. Promoción humana 474
4.2. Promoción social 476

B) La empresa cooperativa 478

5. El experimento de Mondragón 479
   5.1. En busca de una fórmula 479
   5.2. Presupuestos 483
   5.3. Principios 487
   5.4. Estructura 489
   5.5. Régimen económico 493
   5.6. Régimen jurídico 496

6. El trabajador empresario 498
   6.1. Ante todo empresario 498
   6.2. Escuela de empresarios 500
   6.3. Responsabilidad y riesgo 501
   6.4. Emancipación y libertad empresarial 504
   6.5. Proyección comunitaria 507

7. La Gestión 509
   7.1. Concepto 509
      7.1.1. La gestión y su régimen 509
      7.1.2. La gestión cooperativa 510
      7.1.3. La definición de políticas 511
   7.2. Importancia 514
   7.3. Complejidad creciente 516
   7.4. Mandar es servir 517
   7.5. Dirigentes solidarios 520
   7.6. Mandos intermedios 521
   7.7. Comunicación y diálogo 523
   7.8. Directivos líderes 526
   7.9. Cabeza y cuerpo 526

8. La Financiación 529
   8.1. Observaciones históricas 529
   8.2. El ahorro 531
   8.3. Cooperativizar el ahorro 534
   8.4. Cooperativizar el crédito 537
   8.5. Capital contra capitalismo 539
   8.6. Caja Laboral Popular 544

9. El Desarrollo 550
   9.1. La «era de estructuras en movimiento» 550
   9.2. El desarrollo y la cooperación 552
   9.3. La mancomunación 556
   9.4. «Un proceso abierto» 561

10. Democracia cooperativa 565
   10.1. Comunidad democrática de trabajo 565
   10.2. Neutralidad 567
   10.3. Participación 569
      10.3.1. Participación económica 571
      10.3.2. Participación social 571
   10.4. Control de la gestión 571
   10.5. Necesidad de la crítica 574
   10.6. Necesidad del diálogo 576
   10.7. Armonía 578
   10.8. Sobre el voto cualificado 579

IV PARTE: CONSTRUIR UN FUTURO HUMANO

CAPITULO VIII
POLEMICAS 593

1. De la tradición cooperativa 593
   1.1. Tradición práctica 594
   1.2. Tradición teórica 597
      1.2.1. Los socialistas libertarios 598
      1.2.2. K. Marx 599
      1.2.3. Lenin 601

2. Campo discutido 604
   2.1. Primeras disputas: la exención fiscal 604
   2.2. Socialismo y mercado libre 606
   2.3. La cuestión de los medios de producción privados 607
   2.4. ¿«Aristocracia del trabajo?» 608
   2.5. Anexos polémicos 610

3. El cooperativismo y las nuevas izquierdas vascas 614
   3.1. Verano de 1971 616
   3.2. Alecoop, la ikastola 620
   3.3. VI Asamblea, Segunda Parte 625
   3.4. La huelga del 74 628
   3.5. La intervención de la Iglesia 634
   3.6. ETA–p.m. 639
   3.7. Anexos polémicos 643

CAPITULO IX
EL (DES)ORDEN ESTABLECIDO 647

1. La reconstrucción de Euskadi 649
   1.1. Ida y vuelta de una crisis 650
   1.2. Espíritu cooperativo, espíritu del pueblo vasco 661
   1.3. Cooperativismo y desarrollo económico de Euskadi 664
   1.4. La educación al servicio de las virtudes étnicas 667
   1.5. Solidaridad e interdependencia 669
   1.6. Por el trabajo a la libertad 671
   1.7. Por la unión a la libertad 674
   1.8. «Hacer un país humano» 678
   1.9. Anexo en euskara 682
      1.9. 1. Barritsuak eta barriketak 682
      1.9. 2. Gizonki ta euskaldunki 683
      1.9. 3. Bereziki eta naroki 684
      1.9. 4. Azkatasun–miñetan 685
      1.9. 5. Eusko–jokabideak 685
      1.9. 6. Erri–zale ta askatasun–miñez 686
      1.9. 7. Aztertu bearreko gauzak 686
      1.9. 8. Danok danon bearrean 687
      1.9. 9. Errudun 687
      1.9.10. Eskuarte gabeko eskubideak 688
      1.9.11. Borrokan ala alkartasunean 688
      1.9.12. Edozetarako 689
      1.9.13. Askatasuna ta alkartasuna 690
      1.9.14. Sasikeria 691

1.9.15. Gure iraultza 691
1.9.16. Beso eta biotz biak bat 692

2. ¿Lucha de clases? 694
2.1. Concepto de clase: privilegios 695
2.2. Privilegios culturales 697
2.3. Colaboración de clases 698
2.4. Replanteamiento de las aspiraciones obreras 700
2.5. Sociedad cooperativa, sociedad sin clases 703

3. Contra el igualitarismo 704
3.1. Igualitarismo contra espíritu cooperativo 705
3.2. Igualitarismo y eficacia 706
3.3. Desigualdades naturales 707
3.4. Desigualdades «domesticadas» 708
3.5. Desigualdades funcionales 708

4. Contra la utopía 710
4.1. Utopía y toma de conciencia 710
4.2. Utopía, ideología 710
4.3. En defensa de los valores humanos 712
4.4. Tiranías camufladas 713

5. Contra la violencia 715

6. Realismo 727
6.1. Realismo sin renunciar a ideales 728
6.2. Sentido común 730
6.3. Obras, más que palabras 732
6.4. Transformar las realidades 735

7. Revolución cooperativa 736
7.1. Revolución necesaria 737
7.2. Revolución día a día 740
7.3. Revolución de la mayoría 743
7.4. Revolución realista 745
7.5. Revolución moral y económica 746

CAPITULO X
UN ORDEN NUEVO 751

1. Cooperación y capitalismo 752
1.1. Una «revolución copernicana» 752
1.2. Condenar el capitalismo 757
1.3. Aprender del capitalismo 759
1.4. Existir en el capitalismo 760
1.5. Superar el capitalismo 763
1.6. Cooperación es socialismo 766

2. Del personalismo a la cooperación 769
2.1. Transcender el proletariado: la persona 770
2.2. Transcender la lucha: una «cadena de compromisos» 771
2.3. Las bases materiales históricas 773
2.4. Ni derechas ni izquierdas, pero tampoco centro 774

3. La tercera vía 777
3.1. Entre liberalismo y colectivismo 777
3.2. Síntesis y superación 778
3.3. Semilla, fermento, onda expansiva 779
3.4. La transición 781

4. Cooperación en el pluralismo 783
4.1. Libertad y convivencia 783
4.2. Paternalismo útil 785
4.3. Cooperación de sistemas 786
4.4. Dimensión política del cooperativismo 788

5. Cooperación y movimiento obrero 791
5.1. Unidad de la clase obrera 791
5.2. Ayuda mutua 792
5.3. Acciones convergentes 795

6. Educación y trabajo para un orden nuevo 798
6.1. Comunidad de bienes de producción 798
6.2. Humanización del trabajo 800
6.3. Educación para un orden nuevo 802
6.4. Un hombre nuevo 805

7. Hacia una sociedad autogestionada 807
7.1. De las estructuras autoritarias a la autogestión 807
7.2. La cooperativa escuela de autogestión 811

8. Perspectivas de futuro 812
8.1. Los fundamentos de la paz 812
8.2. Un mundo cooperativo 815
8.3. «La nueva ciudad» 816
8.4. «Levantar el pueblo con la fuerza del pueblo» 818

Bibliografía 821
A) José María Arizmendiarrieta 823
1. Escritos de Arizmendiarrieta 823
2. Escritos sobre Arizmendiarrieta 823
3. De la biblioteca de Arizmendiarrieta 824
B) La experiencia cooperativa de Mondragón 828
1. Libros y folletos 828
2. Tesis doctorales y estudios inéditos 830
3. Artículos, notas, conferencias 832
4. Artículos no firmados (en orden cronológico) 839
C) Material de archivos 840

Indice analítico 845
Indice general 853