

- El negocio de cocción de Fagor Electrodomesticos obtiene la Q de Oro
- Kooperatibismoaren munduko eguna ospatu zen Donostian
- Orklik zilarrezko Qa erdietsi berri du

## Suplemento especial



Biografía de  
Arizmendiarieta

# 25 años sin Arizmendiarieta



25. Aniversario  
Urteurrena

*"No aspiramos al desarrollo económico como fin,  
sino como medio".*

José M<sup>o</sup> Arizmendiarieta

25 urte igaro dira Arizmendiarieta joan zitzaigunetik. Urteurrena betetzen dela eta, bere bizitza eta pentsamendua gogora ekarri nahi izan dugu hile honetako aldizkarian.



**TRABAJO Y UNION**  
(T. U. LANKIDE),  
Aita José M.<sup>º</sup>  
Arizmendiarietak  
1960.eko irailean  
sortutako aldizkaria

## 4 Q de Oro para Fagor

El negocio de Cocción de Fagor Electrodomésticos consigue la Q de Oro



## 6 Euskadiko Kutxak 13.922 milio pezetako irabaziak



Urteko lehen bederatzi hilabeteotan ia 14.000 milio pezetako irabaziak izan ditu, aurreko urtekoak baino %1,45 gutxiago.

## 9 Arizmendiarietaren gela museoa ikusgai

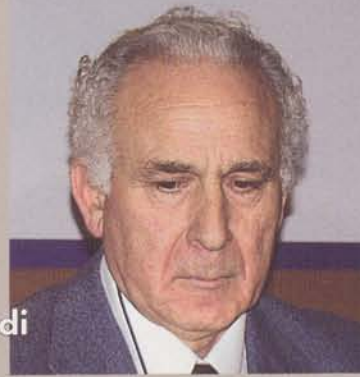


Dagoeneko inauguratu berri da Otaloran Arizmendiarietaren gela museo berria.

## 38

**Euskal Kultura**

Joxe Azurmendi



*El hombre cooperativo* idatzi zuenetik ezinbesteko erreferentzia bilakatu da Arizmendiarietaren pentsamendua jorratzerakoan.

### ARGITARATZAILEA

OTALORA  
(MCCren Kontseilu Orokorra)  
Azatza. 20550 Aretxabaleta.  
Gipuzkoa.  
Telefonoa: 943 712 406  
Faxa: 943 712 339

### ZUZENDARIA

Javier Marcos.  
jmarcos@otalora.mcc.es

### ERREDAKZIO-KONTSEILUA

**Lehendakaria:**

Juan M.<sup>º</sup> Otaegi.

**Kideak:**

José Antonio Ajuria.

Espe Arregi.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Txema Gisasola.

José M.<sup>º</sup> Larramendi.

José M.<sup>º</sup> Larrañaga.

Antxon Mendizabal.

Carmelo Urdangarín.

### DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

### IMPRIMATZAILEA

A. G. ELKAR, S. Coop.  
D. L. BI-2583-89



© AZATZA, S.L. Debekaturik dago kopiaketa, partziala nahiz osoa, jatorria eta bere egilea aipatzen ez bada.

TU Lankidaren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esan eta iritzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.

## Aurkibidea

- 4 Kooperatibetako berriak
- 12 En portada
- 28 Begi-Belarri
- 30 Aula cooperativa
- 32 Salud laboral
- 33 3<sup>º</sup> edad
- 34 Antzinakoak
- 36 Viajes

- 37 Hirugarren mundua
- 38 Euskal kultura
- 40 Zure hitza
- 42 Libros
- 43 Cartas
- 44 Personaje

Erakunde laguntzaileak:



**CAJA LABORAL**  
EUSKADIKO KUTXA

EUSKO JAURLARITZA GOBIERNO VASCO  
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA



TU Lankide paper ekologikoan inprimzen da.

## El valle de Arizmendiarieta

**B**ajaba yo por el puerto de Arlaban viniendo desde Madrid, a conocer la Experiencia Cooperativa de Mondragón. No había estado nunca en la villa cerrajera que aún se le conocía por este nombre por la personalidad de sus empresas metalúrgicas, gran parte dedicadas a la cerrajería, que dieron trabajo a todos sus vecinos, como una especie de maná industrial con el que se saciaba, hasta donde se podía, las siempre menguadas arcas domésticas de las familias de los trabajadores. Según iba descendiendo, me parecía algo insólito que después de aquellas laberínticas pendientes holladas por un río, un ferrocarril y el propio camino que me llevaba, se pudiera hallar un espacio para asentar algo más que un caserío, una casa solariega o un pueblo como Salinas de Léniz (Gatzaga), que a duras penas mantiene los costillares de sus casas cosidos a las faldas de un terreno geológicamente inestable. ¿Dónde terminará este recorrido? ¿Dónde estos "leniztarras" o mondragoneses tendrán espacio para implantar sus fabricas? Pero llegué pronto a cruzar el Deba, aprendiz de río, y a medida que dejaba de ser un arroyo vi que entre sus meandros, formándose entre las escarpaduras de sus montañas y el propio río, surgían unos prados. Paños verdes generosos, que iban perdiendo retales donde se asentaban nuevas empresas, enderezando carreteras, retorciendo el río, excavando tierras y ajustando piezas modulares de unos edificios modernos y luminosos en su diseño arquitectónico. Más adelante, cerrando el valle, apareció Mondragón (Arrasate). Aquí el escenario era más agresivo y envolvente. Las calles se escurrían ascendiendo por las laderas de los montes aledaños y, mientras las viviendas se situaban a un lado, al otro compartía en lo alto una institución financiera cooperativa, más abajo, pero también en la ladera, un Centro de Investigación y a la entrada del conjunto una Mutua de Previsión Social. Todo el lienzo, bien visible, bello en su modernidad, con la Universidad en la base, invadía espacios ajardinados, lo que en algo que desde mi horizonte capitalino de asfalto, me aportaba sensaciones húmedas confortables. Hacía ya años que desde que Arizmendiarieta había

venido a este valle, a Mondragón, y a él se debía, según leí y me dijeron, el impulso que fue la clave generadora de tanto esfuerzo traducido en riqueza. Pero no sólo en una riqueza expresada en espacios y edificios, sino en fórmulas de bienestar humano. Los trabajadores, transformados en cooperativistas, elevando el rango de su colaboración con sus propias empresas cooperativas, alejándose de confrontaciones estériles que en algún momento antes se tradujeron en huelgas revolucionarias. La cultura impartida de su propia Universidad colma con sus tres decanatos las necesidades educativas de la población del valle. La investigación se desarrolla como una tarea habitual que ha de nutrir de tecnología e innovación a las demás empresas cooperativas. Y, sobre todo, la vida social de los pueblos, humanamente compartida con la riqueza ajustadamente distribuida. Sin clases, sin servidumbres, con iguales opciones para todos. Aquellos amigos con los que compartí este choque de experiencias no se daban cuenta cabal de la atmósfera en la que convivían y es que el impulsor de este cambio de estructuras, como he leído que él decía, jamás difundió sus ideas para quedarse en ellas, sino para que impregnaran con naturalidad el corazón y la mente de la gente que le rodeaba que era mucha, y a la que él tanto amó. Impartió esperanza desde el primer día que llegó hace ahora 60 años. Por eso un italiano, buen conocedor del Renacimiento, y que llegó a Mondragón para conocer a Arizmendiarieta llegó a decir que *Arizmendiarietas* como *Leonardos da Vinci* sólo nacen uno cada mil millones de personas. Debe ser algo exagerado el italiano pero ¿cuándo nacerá alguien que pueda imitar a Arizmendiarieta?

## ORKLI obtiene la Q de plata de Euskalit

SUPERA LA BARRERA DE LOS 400 PUNTOS SEGÚN LOS PARÁMETROS EUROPEOS DE EXCELENCIA EMPRESARIAL DEL MODELO EFQM.

La Fundación para el Fomento de la Calidad Euskalit, auspiciada por el Gobierno Vasco, ha concedido recientemente a la cooperativa ORKLI la Q de Plata a la calidad en la gestión. De esta manera, la cooperativa ubicada en Ordizia e integrada en la División de Componentes de MCC, pasa a engrosar la lista del selecto Club 400 de Euskalit, acreditado con la "Q de Plata", y que significa que ORKLI ha superado la barrera de los 400 puntos según los parámetros europeos de excelencia empresarial del modelo EFQM. Esta distinción es un reconocimiento a la labor desarrollada por la cooperativa en los últimos años en el terreno de la calidad, y al mismo tiempo un hito significativo en la apuesta decidida de la entidad por la mejora continua.



### Estrategias para la calidad

En el Plan Estratégico 2001-2004, dentro del modelo de gestión EFQM, Orkli apuesta firmemente por la consolidación de la gestión por procesos y de la mejora continua, del trabajo en equipo y de la autogestión como herramientas de optimización de la eficiencia de la organización. En el aspecto humano, sus estrategias se orientan a consolidar la cultura de servicio al cliente y la implicación en el proyecto Orkli, y su transmisión a las nuevas incorporaciones, que han sido especialmente numerosas estos últimos años.

Cabe reseñar, por último, que Orkli centra su actividad en la fabricación y venta de componentes para calefacción y electrodomésticos, dispone de una plantilla cercana a las 500 personas y el año 2000 facturó alrededor de 14.000 millones de pesetas.

Su adscripción a MCC y el hecho de haberse guiado a lo largo de su historia por los valores cooperativos, le ha permitido tener una perspectiva de proyecto a largo plazo, impulsada no tanto por la búsqueda de un beneficio económico a corto, como por la consecución de mejoras socioempresariales duraderas.

## Fagor Cocción consigue la Q de Oro

TRAS SUPERAR LOS 500 PUNTOS SEGÚN EL BAREMO DE CALIDAD EFQM.



El área de negocio de cocción de Fagor Electrodomésticos ha sido galardonada con la Q de Oro que concede la fundación Euskalit en reconocimiento a la calidad en la gestión.

A finales del año 2000 logró hacerse con la Q de Plata y ya en aquella ocasión el equipo evaluador destacó los pasos decisivos que se están implantando en este área de negocio, en cuanto a la cultura de la excelencia y la gestión de calidad total.

Fagor Cocción se suma así a la rigurosa lista de empresas vascas que obtienen la Q de Oro tras superar los 500 puntos según la EFQM.

## ÉXITO DE SORALUCE EN LA JORNADA DE PUERTAS ABIERTAS DE LA FIRMA ALEMANA WEISS

El pasado mes de octubre la firma alemana Weiss realizó una jornada de puertas abiertas en la que se dieron cita varios medios de información especializados. Se trata de una empresa joven, ubicada en Alemania, y que incluye entre sus clientes a varios fabricantes de automóviles.

Entre sus equipos de producción cuenta con varios modelos de fresadoras Soraluce, uno de los cuales, la fresadora de Alta Velocidad a montante móvil sobre mesa fija modelo SV-8000 HSC, adquirida el pasado año, causó sensación entre los asistentes a esta jornada. En la foto varios asistentes a esta cita ante la fresadora SV-8000



## Prensas de Fagor Arrasate para Seat y Renault

RECIENTEMENTE SE HA ADJUDICADO UN NUEVO CONTRATO PARA CONSTRUIR UNA NUEVA PRENSA PARA VOLKSWAGEN

**F**agor Arrasate ha dado por concluida la instalación de una gran prensa transfer de 24.000 KN en la factoría de estampación de zona franca de la marca Seat.

La prensa, realizada en un tiempo récord, comenzó a instalarse el pasado mes de junio, dándose por finalizada la puesta a punto a mediados de octubre. La instalación, además de

la prensa, consta de un alimentador de formatos adaptable a la alimentación de taylored blanks y formatos soldados y de un transfer electrónico, adaptable a los diferentes procesos de las diferentes piezas (pasos, recorridos de elevación, ...).

La instalación procesa formatos de una dimensión máxima de 1.850 x 750 mm, consiguiendo un cadencia máxima de 25 piezas por minuto.

Por otra parte, también el pasado mes de octubre Fagor concluyó la puesta a punto de una instalación de estampación en la factoría de carrocerías de Valladolid.

La instalación está destinada a la fabricación de piezas de la estructura del automóvil mediante una gran prensa de 15.000 KN y 4.700 mm de mesa y una línea de alimentación de grandes dimensiones capaz de alimentar bobinas de chapa de 30 Tn y 1.500 mm de anchura.

Se trata de una instalación pionera en Europa por sus características técnicas que ha posibilitado la sustitución de una línea de 5 prensas de 400 toneladas y multiplicar por tres el rendimiento del proceso.

Por último, cabe reseñar que Fagor Arrasate se ha adjudicado recientemente un nuevo contrato para la fabricación de una prensa de 8.000 KN destinada a la planta de la marca alemana Volkswagen en la ciudad de Braunschweig.



Prensa Fagor para la marca Seat en la zona franca

## JUBILAZIOAREN AURREKO HAUSNARKETA



ICTEren eskutik, Fagor Ederlaneko 30 pertsona inguru bildu ziren Otoloran antolatu ziren jubilazioaren aurreko ihardunaldietan. Beraien artean, batzuk jubilatuko direnak zeuden eta beste batzuk laster batean jubilatuko direnak.

Gai ugari aztertu zituzten hamabost egunetan zehar, besteak beste: jubilazioak dakarren oportazioak, Lagun-Aroko pentsioa, osasuna, familiarekiko erlazioa, denbora librearen nola bete, ... Azken finean, biziizako etapa berri baten aurrean, kontuan hartu behar diren hainbat aspektuen inguruan hausnarketa sakona egin zen.

## Caja Laboral ya gana 13.922 millones, un 13% menos que el año pasado

MANTIENE LA APUESTA POR INTERNET Y POR LA EXPANSIÓN DE SUCURSALES A PESAR DE LAS CRISIS BURSÁTILES.

Los resultados de los nueve primeros meses del ejercicio han alcanzado los 13.922 millones de pesetas, cifra que es inferior a los resultados del año anterior, pero que supone un 1,45% sobre Activos medios, cifra superior a las habituales entre las Cajas y Bancos del Estado español.

El **Margen de Intermediación**, por su parte asciende a 26.787 Mptas., y ha crecido un 16,9% interanual, como consecuencia del fuerte crecimiento del negocio y la actividad comercial.

En efecto, la **captación de ahorro** ha alcanzado los 1,26 billones de pesetas (7.588 M euros), con un destacado crecimiento interanual, del 10,3%. A este elevado ritmo de expansión han contribuido sobre todo los Depósitos a Plazo que han crecido el 32,6%, y en especial las nuevas modalidades de depósitos con rendimiento creciente, y los depósitos realizados a través de Internet, bajo el nombre comercial de Plazo NET.

En la actividad de financiación, las **hipotecas** para compra de vivienda han crecido un 17,2% interanual, la financiación a empresas un 25,6%, y los préstamos al consumo un 10,5%.

Los **gastos** generales por su parte muestran un aumento del 8,1%, inferiores al crecimiento del negocio, y en buena parte consecuencia del elevado ritmo de apertura de Sucursales en Castilla y León, y Zaragoza, de modo que a final de septiembre ya son 56 las Sucursales con que cuenta Caja Laboral fuera de su ámbito tradicional del País Vasco y Navarra (un 19% del total de su Red).

En relación con el crecimiento de la actividad comercial, continua por tanto el elevado ritmo de crecimiento del negocio derivado por un lado de los nuevos canales, básicamente **Internet**, y por otro de la expansión por la apertura de **nuevas oficinas**.

Por contra, como elemento negativo del periodo, la pérdida de valoraciones en los mercados bursátiles, ha arrojado una minusvalía de 2.934 en el ejercicio frente a unas plusvalías de 1.779 Mptas. en el mismo periodo del año anterior, por lo cual los beneficios antes de impuestos de estos nueve meses ascienden a 13.922 Mptas. citados, cifra que después de impuestos se sitúa en 12.293 Mptas., un 13,4% menos que en el mismo periodo del año anterior.

## Euskadiko Kutxak 600.000 Visa txartel ditu abian

HIRU BEZEROTIK BIK TXARTELA DAUKATE

**E**uskadiko Kutxak, ordainketa-bideen munduan entitate aktiboenetariko izaten jarraitzen du, 600.000 Visa txartel erdietsi berri baititu, eta horrek esan gura du hiru bezerotik bik txartela dutela.

Gainera, Euskadiko Kutxako bezeroak bereziki aktiboak dira beren txartelak erabiltzeari dagokionez; izan ere, urtean batez beste 52 eragiketa egiten dituzte erosketak egiteko eta kutxazainetan eskudirua ateratzeko, Visa erabiltzen duten gainerako entitateetako bezeroek urtean batez beste 37 eragiketa egiten dituzten bitartean.



Euskadiko Kutxak, beti VISA markaren aldeko apustu egin duenak eta elkarte horretako Administrazio Kontseiluko kide denak, bezero bakoitzari bere beharretara ondoen egokitzen den txartela eskaini ahal izateko, txartel-aukera zabaldu du: berehala ordaintzekoak, hilaren amaieran ordaintzekoak, ordainketa geroratuak edo diruzorro-txartelak.

Gainera, beste entitateetatik bereizteko, Euskadiko Kutxak TRAVEL CLUB programa eskaintzen die txartel horien titularrei, eta horri esker, txartelarekin egindako erosketekin opariak lortzen dituzte.

Bere eskaintza osatzeko, Euskadiko Kutxak afinitate-txartelak (Medicus Mundi, Ikastolak-Partaide eta Caritas) eskaintzen dizkie bai bezeroei bai bezero ez direnei, eta horrela, erakunde horiei laguntza ekonomikoa ematen die erabiltzaileari ezer kostatu gabe eta ohiko Visaren prestazio bereberkin.



## Nuevo hipermercado MAXI en Morón de la Frontera (Sevilla)

REFUERZA LA PRESENCIA DEL GRUPO EROSKI EN SEVILLA Y ANDALUCÍA.

**E**l Grupo Eroski ultima la apertura del primer hipermercado MAXI en Morón de la Frontera (Sevilla). La inversión en este nuevo centro comercial supera los 1.500 millones de pesetas y refuerza la posición del Grupo Eroski en Sevilla y Andalucía. El Grupo Eroski actúa en esta comunidad andaluza con una red comercial integrada por cinco hipermercados EROSKI y MAXI en Córdoba, Málaga, Cádiz y Sevilla, 77 supermercados CONSUM, 1 autoservicio CHARTER, 3 oficinas de la Agencia de Viajes y 1 tienda de deportes FORUM. Son más de 2.100 trabajadores y las inversiones realizadas ascienden a 34.000 millones de pesetas.

El hipermercado MAXI de Morón de la Frontera tiene una sala de ventas de 2.477 metros cuadrados con obradores de panadería, charcutería, pollería, carnicería, pescadería, junto a las áreas de textil, electrodomésticos, bazar, ultramarinos y productos frescos, ofreciendo al consumidor una amplia gama de 30.000 productos. Ofrece un total de 4.900 metros cuadrados de superficie construida, con una oficina de viajes Eroski y cafetería, y contempla la instalación de una gasolinera. La plantilla del hipermercado la compondrán más de medio centenar de trabajadores.

### 9 hipermercados nuevos durante el 2001

El Grupo Eroski ha abierto en este ejercicio nueve hipermercados EROSKI y MAXI en Oviedo, Abadiño (Vizcaya), Cartagena, Murcia, Algeciras (Cádiz), San Cugat, Terrassa (Barcelona), Jaca (Huesca) y Morón de la Frontera (Sevilla). Ha ampliado su red de la Agencia de Viajes con más de 20 oficinas, 8 gasolineras, y una tienda de deporte FORUM. Las inversiones del Grupo durante el ejercicio 2000 fueron de 70.000 millones de pesetas y 2.500 nuevos empleos.

La red comercial del Grupo Eroski está formada por 55 hipermercados EROSKI y MAXI, 796 supermercados CONSUM, 569 autoservicios CHARTER, 36 cash&carry, 140 oficinas de la Agencia de Viajes EROSKI, 17 Estaciones de Servicio, 8 tiendas de deporte Forum y 4 restaurantes Erama.

## El Grupo Eroski congela los precios de más de 18.000 productos

DENTRO DEL PROGRAMA "EL EURO, CON TODA CONFIANZA".

**E**l Grupo Eroski ha decidido junto con destacados proveedores de alimentación y droguería mantener fijos los precios de 18.877 productos alimentarios hasta el próximo 1 de marzo de 2002 en los establecimientos de las marcas Eroski, Maxi, Consum y Charter.

Esta iniciativa participa del programa de implantación del euro seguido por el Grupo Eroski en la campaña de "El euro, con toda confianza". Esta campaña está en marcha en toda su red comercial de más de 1.500 establecimientos propios distribuidos por todo el Estado. Cualquier consumidor puede observar ya la señalización en bicolor de los precios en los lineales de las tiendas y en los folletos comerciales con el euro siempre en azul y su equivalente en pesetas al lado. Esta información estará presente durante todo el año 2002 como mínimo, lo que facilitará el mejor y más rápido conocimiento del euro por parte de todos los consumidores, facilitando la comparación a los clientes menos rápidos en la adaptación al euro.



## Arizmendiarieta: apaiza, enpresarioa eta kaleko gizona

ARRASATEKO KOOPERATIBETAKO SORTZAILEEK ARIZMENDIARRIETAZ HITZ EGIN ZUTEN GOI ESKOLA POLITEKNIKOAN



**H**ile honen 15ean hasi ziren Arizmendiarietaren omenezko ekitaldiak. Alfonso Gorroñoigoitia, Jesus Larrañaga eta Jose Mari Ormaetxea, Arrasateko kooperatibetako sortzaileek Arizmendiarietaren hiru irudi ezberdinei buruzko azterketa eskaini zieten bertan elkartu ziren ehun bat lagunei.

Alfonso Gorroñoigoitiak Arizmendiarietaren alde espiritualaren errebindikatu zuen; on Jose Maria gauza guztien gainetik apaiza izan zela gogoratuz, fededun peto-petoa gainerako guztien zerbitzura.

Jesus Larrañagak berriz, bere bizitzari buruzko apunte biografikoak egin zituen, eta Arizmendiarietaren bederatziz ezaugarri azpimarratu zituen: limurtzailea, koherentea, katalizatzailea, asmotsua, zuhurra, ameslaria eta pragmatikoa, langilea, eta azkarra.

Azkenik, Jose Mari Ormaetxeak On Jose Maria enpresa gizona izan zela aldarrikatu zuen, eta ez nolanhikoa, gainera, izan ere XX. mendeko 100 enpresario onenen artean aukeratu baitu Espainiako "Circulo de Empresarios" izeneko erakundeak. Ormaetxeak aipatu zuenez, enpresario ezohikoa zen Arizmendiarieta, berak bideratu zituen proiektuak (Eskola Politeknikoa, Euskadiko Kutxa, Lagun Aro, LKS, Ikerlan...) herritarren beharrei konponbidea emateko abiatu baitzituen.

Hiru sortzaileek gaur egungo kooperatibismoaren inguruko hausnarketa ere egin zuten. Globalizazioaren mundu berri honetan behar-beharrezkoa ikusten zuten kooperatibak gainerako enpresekiko ezberdintzen dituzten balore kooperatiboak suspertzea; bestela, urte batzuk barru ez da diferentzia nabarmenik izango kooperatibak eta elkarte anonimoen artean.

Aurten beste bi ekitaldi egingo dira On Jose Maria gogoratzeko: 29an haren omenezko museo berritua ireki Otaroran eta meza esango da, kontzertu eta guzti, Arrasateko parrokian. Abenduaren 18an, berriz, Antonio Cancelo MCCko lehendakariak hitzaldia egingo du Goi Eskola Politeknikoan. "Arizmendiarietaren pentsamendua MCCren orainean eta geroan" aztertuko du.

## LKS Abogados abre oficina en Bilbao

ADEMÁS, HA OBTENIDO RECIENTEMENTE LA ISO 9001, SIENDO UNO DE LOS POCOS BUFETES DEL ESTADO QUE CUENTA CON ESTA ACREDITACIÓN

**L**KS Abogados, bufete integrado en MCC, especializado en servicios jurídicos a las empresas, ha abierto su primera Oficina fuera de Mondragón, en la Gran Vía de Bilbao. Esta decisión va a posibilitar un mayor acercamiento a sus actuales clientes de la capital vizcaína y va a intensificar la captación de nuevas empresas interesadas en sus servicios.



Esta apertura constituye, según su director Jesús María Martínez Igueregui, el primer paso de una expansión geográfica que, acorde con su Plan Estratégico 2001-2004, incluye abrir nuevas Oficinas en Donostia, Madrid y Barcelona.

Esta expansión, unida a una estrategia política de alianzas, permitirá a LKS Abogados obtener incrementos anuales superiores al 20%. Para este ejercicio, la facturación del bufete rondará los 200 millones de pesetas con una plantilla de 15 abogados.

### Certificación ISO 9001

En el ámbito de la Calidad, LKS Abogados acaba de obtener de Aenor la Certificación ISO-9001 en asesoramiento jurídico a empresas, siendo uno de los pocos bufetes del Estado que cuenta con esta Certificación que acredita la idoneidad y calidad de los procesos.

La obtención de esta Certificación supone un importante cambio estructural respecto a la forma de trabajar de los despachos tradicionales. Ello afecta a aspectos básicos relacionados con la formación, la realización de ofertas, el desarrollo y control de los trabajos, la creación de bases de datos, la entrega al cliente en plazo y calidad junto a un conocimiento continuo de su grado de satisfacción, la incorporación de acciones de mejora, la homologación de proveedores etc.

La aplicación sistematizada de estos procedimientos no implica una burocratización del trabajo de los abogados sino que, por el contrario, supone contar con unas herramientas ágiles y eficaces que garantizan la calidad del servicio y un mayor acercamiento a las necesidades de los clientes.



## Un remozado museo sobre Arizmendiarieta abre sus puertas en Otalora

OFRECE UN VISITA RETROSPECTIVA SOBRE LA VIDA, EL PENSAMIENTO Y LA OBRA DEL SACERDOTE QUE IMPULSÓ LA EXPERIENCIA COOPERATIVA

El pasado día 29 de noviembre se realizó en Otalora el acto de reinauguración del aula-museo Arizmendiarieta. Se trata de un espacio recientemente puesto al día y que ofrece una mirada retrospectiva sobre la vida, el pensamiento y la obra del impulsor de la Experiencia Cooperativa.

### Contenidos

Una de las características principales de este nuevo espacio museístico es que se pretende transformar en un aula en la que se puedan analizar y debatir los valores y las señas de identidad del cooperativismo arizmendiano. El aula-museo incluye diversos soportes orientados a facilitar esta tarea.

Por una parte, 18 paneles que recogen de forma gráfica y cronológica las distintas fases de la vida de Arizmendiarieta, la evolución de su pensamiento y el progreso de su obra. Esta información biográfica se complementa con diversos odocumentos y objetos personales.

Por otra parte, su biblioteca, integrada por más de 400 ejemplares convenientemente clasificados que permite una aproximación a su modo de pensar en cada fase de su vida.

También se puede echar un vistazo a su archivo personal integrado por 6.000 fichas manuscritas y otros 4.500 documentos de carácter personal, o contemplar una réplica simbólica del que fue su despacho de trabajo.

Los contenidos de este aula-museo se completan con un sistema audiovisual equipado con vídeos y soportes informáticos sobre Arizmendiarieta.



## Don Jose Maria Arizmendiarietaren artxibo pertsonala klasifikatuta



Maddi Arzamendi

MADDI ARZAMENDIK KLASIFIKATU DU ARTXIBOA.

Don Jose Maria Arizmendiarieta hil zeneko 25. urteurrenarekin batera, berak eskuz idatzi zituen fitxa guztiak artxibatu eta klasifikatu dira. Lan horren ardura, Humanitate-Enpresan lizentziatu berri den Maddi Arzamendik izan du.

hau aberatsa da bere osotasunean, bere pentsamendu sakonena eta intimoena jasotzen duelako.

### Zer aportatu dizu lan honek pertsonalki?

Egia esan, pribilegiatua sentitu naiz lan hau egiten, nire eskuetatik pasatu baitira 3.000 fitxa horiek, aurretik oso jende gutxik ezagutu dituenak gainera. Beste modu batean begiratuta, lan mekanikoa ere izan da, hasieran bere letra ulertzea zaila egiten zitzaidan arren, azkenerako mekanikoki irakurri eta klasifikatu ditudalako.

### Aurkitu duzu bitxikeriarik?

Bai, batzuk bai. Harrigarria da, esate baterako, 35 orduko astearen inguruan egiten duen hausnarketa, lanpostu gehiago sortuko litzukela argudiatuz eta abar.

### Eta nolako erabilpena izango du artxibo horrek orain?

Beharbada ez naiz pertsona egokiena hori erantzuteko, baina badirudi material hau oso egokia dela biografia zehatz bat egiteko, edo ta tesis bat.

### Zein izan da zure lana?

Don Jose Mariak eskuz idatzi zituen fitxak klasifikatzea, guztira 3.000tik gora.

### Zeri buruz idatzi zuen fitxa horietan?

Denetatik, batzutan gai erlijiosoak ikutzen ditu soilik, eta beste batzuetan, berriz, gai sozialak eta enpresa inguruak. Material

ACTIVIDADES CORPORATIVAS / EKINTZA KORPORATIBOAK

## UNA DELEGACIÓN DEL BSCH VISITA MCC

Este mismo mes de noviembre recibimos en MCC una visita de una delegación del BSCH (Banco Santander Central Hispano), que tenía un doble objeto: acercarse a conocer la actualidad de la Experiencia Cooperativa y realizar una reunión de trabajo con responsables de MCC para analizar posibles líneas de colaboración. Los representantes de ambas delegaciones también tuvieron tiempo para hacerse la foto de rigor.



## Día mundial del Cooperativismo

“LAS VENTAJAS COOPERATIVAS EN EL TERCER MILENIO”, TEMA CENTRAL DE LA EDICIÓN DE ESTE AÑO. ARIZMENDIARRIETA TAMBIÉN TUVO SU PROTAGONISMO EN EL ACTO



El pasado 21 de noviembre tuvo lugar en el Parque Tecnológico de Donostia la celebración del Día Mundial del Cooperativismo. En esta edición, el tema central de la jornada se centró en “las ventajas cooperativas en el tercer milenio”, aunque también Arizmendiarrieta tuvo un protagonismo especial en este acto.

El programa de la jornada, organizada por la Confederación de Cooperativas de Euskadi, dio comienzo con la apertura del acto por parte del Consejero de Justicia del Gobierno Vasco, Joseba Azkarraga, y contó con la participación de Joxe Azurmendi, profesor de filosofía en la Universidad del País Vasco y autor del libro “El hombre cooperativo”, y de Alfonso Gorroñoigoitia, cofundador de la Experiencia Cooperativa.

**Joxe Azurmendi** hizo una disertación sobre la cooperación, afirmando, entre otras cosas, que la cooperación es un rasgo universal que ha permitido a la humanidad hacer su propia historia. Habló también de la actualidad del

cooperativismo y destacó los valores asociados a esta modalidad de empresa: la prevalencia del interés de la comunidad, la fe en las personas, la solidaridad, la cooperación, el trabajador como propietario de su puesto de trabajo y la responsabilidad.

Por su parte, **Alfonso Gorroñoigoitia** hizo una glosa de la figura de Arizmendiarrieta, afirmando que éste *aportó no sólo su capacidad creativa y su acción educadora -fundamentada en los valores Trabajo, Solidaridad y Educación- sino que, sobre todo, aportó una vocación y una forma de entender la vida y el compromiso social que han inspirado, de una u otra forma, la trayectoria posterior del Grupo*. Con respecto a sus características personales Gorroñoigoitia destacó *su gran capacidad personal, su singular inteligencia natural, la fe de un sacerdote y la vocación de un reformador social de inspiración cristiana*.

También destacó su faceta como empresario, *un empresario "muy especial", porque el destino de las empresas y construcciones sociales que levantó fue siempre "en beneficio de los demás" en contraposición radical con el beneficio personal, normal por otra parte, del empresariado*.

El presidente de la Confederación de Cooperativas de Euskadi, **Javier Salaberria**, cerró el acto con una intervención en la que transmitió el mensaje de la ACI (Alianza Cooperativa Internacional), organización que agrupa a más de 760 millones de personas de todo el mundo, y en el que afirmó que los valores cooperativos están más de actualidad que nunca en una economía globalizada, conducida por el pensamiento único y en la que se están acentuando las desigualdades. Afirmó que la eficiencia empresarial es del todo necesaria, pero que hemos de ser igual de eficientes en la profundización de los valores que definen nuestra identidad.

## UN GRUPO DE ARGENTINOS VISITÓ MCC

Un grupo de 22 personas representantes de la Confederación de Cooperativas de la República Argentina visitó MCC a principios del mes de noviembre.

Durante una semana, tuvieron ocasión de aproximarse a los fundamentos del cooperativismo vasco, y conocer “in situ” Fagor Electrodomésticos, Mondragon Unibertsitatea, Saiolan y la Confederación de Cooperativas de Euskadi.



## LKS elaborará el plan digital de la Diputación Foral de Alava

PARA ADAPTAR LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS DE LA DIPUTACIÓN A LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN.

La Diputación Foral de Alava ha adjudicado a LKS la elaboración del plan estratégico de los servicios digitales en el marco de la sociedad de la información.

El principal objetivo de este proyecto es obtener un plan estratégico para adaptar los sistemas informáticos de la Diputación a la Sociedad de la Información, es decir, garantizar que los servicios que se prestan desde la Diputación Foral de Alava y las entidades municipales y locales, se lleven a cabo de acuerdo con las exigencias que plantea la nueva sociedad digital, mediante una utilización intensiva de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.

### Objetivos

Los objetivos que persigue el proyecto son, entre otros: clarificar los conceptos y contenidos de la "Sociedad de la Información en el marco de la Administración Foral"; evaluar el impacto de los factores tecnológicos introducidos por la Sociedad de la Información en la gestión de las Administraciones Públicas; evidenciar eventuales oportunidades generables por la aplicación de las nuevas tecnologías de información y telecomunicación, susceptibles de concretar mejoras significativas en la gestión de las Administraciones Públicas y en las relaciones con los ciudadanos; seleccionar las opciones existentes para la materialización de Sociedad de la Información en el ámbito foral, ...

Por su parte, la experiencia de LKS muestra que las instituciones que abordan decididamente la planificación operativa de la Sociedad de la Información acceden a beneficios de entidad, puesto que fructifica el proceso de inserción de las Administraciones Públicas en el medio digital mediante la correcta definición de su estrategia en el ámbito de la Sociedad de la Información.

## MCC EN LA FERIA PREST 2001

Durante los días 8, 9 y 10 de noviembre se celebró en la Feria de Bilbao la tercera edición de Prest, feria del empleo y la formación.

Bajo el lema de "La diferencia entre pararse y prepararse", esta tercera edición tiene como objetivo presentar nuevas políticas y programas para crear empleo y mostrar los modelos de formación que se requieren con las nuevas tecnologías de información en este nuevo siglo.

Por parte de MCC, contaron con stand propio Mondragon Unibertsitatea, que expuso su oferta formativa repartida en tres facultades; Politeknika Ikastegia Txorierri, centrada en la formación tecnológica; Caja Laboral, ofreciendo información sobre el servicio Cuenta Joven y Gaztempesa; y Mondragón Corporación Cooperativa, que presentó el modelo de acogida Bazkide.



## JUNTA SEMESTRAL DE CEPREDE EN DONOSTIA

A finales de este mes de noviembre tuvo lugar en Donostia la junta semestral de Ceprede (Centro de Predicción Económica), una institución a la que están asociadas 35 grandes empresas -entre ellas, MCC- y que se encarga de la realización y difusión de estudios sobre futuro económico y empresarial en España y en el mundo.

En esta ocasión MCC fue el anfitrión de esta cita que congregó en Donostia a cerca de 100 expertos en economía para reflexionar sobre perspectivas económicas. Algunas de las cosas que se escucharon con fuerza en esta junta fueron que nos encontramos ante un escenario de desaceleración, que no de recesión, y que la recuperación económica se iniciará ya a finales del próximo año 2002.

Por otra parte se indicó que el crecimiento de España para el 2002 será del 2%, ligeramente por encima de los países de la zona euro.



# Curriculum vitae

Don José María Arizmendiarieta resumió su propio curriculum en 1972

**M**i "curriculum vitae" tiene poco que consignar y lo resumo en lo siguiente:

Jose M<sup>o</sup> de Arizmendi-Arrieta y Madariaga, nacido en Marquina, Vizcaya, abril de 1915. Estudios hasta verano 1936; 1936-39, milicias vascas, prisión y servicio militar. 1940 estudio y retiro en Seminario de Vitoria.

Desde principios de 1941 Coadjutor y Consiliario de Jóvenes en Mondragón; por extensión, de padres de familia y hombres, cargo y nombramiento únicos que poseo hasta la fecha.

Dedicación preferente y prevalente: la formación social y problemática de promoción y transformación social y actividades fundamentalmente atendidas desde Centros de capacitación profesional y técnica hasta 1956.

Desde esta fecha, en el marco más amplio de instituciones y entidades socio-económicas, sin responsabilidades ejecutivas; en planos de estudio y reflexión compartidos con protagonistas y promotores de las aludidas entidades y comprometido en las mismas en aras de postulados humanos y sociales comunitarios.

Nunca he sido capaz de hacer nada en solitario, y por ello, si existe algún mérito que se me imputara, ello comporta una verdad a medias, que es peor que una falsedad, en cuanto con ello se mixtifican las versiones.

Ésta es la verdad, toda la verdad y la REALIDAD: Que soy un sacerdote secular, que liberado más o menos siempre de tareas menos apetecibles para mí, he podido dedicarme a una especie de sana afición con compromiso también muy llevadero. Sin desvincularme de las atenciones ordinarias he podido disfrutar de periodos que he aprovechado tanto para mi propia formación como para atender a otros requerimientos que los interpretaba se debían correspondencia. Un abrazo y nada más. 26-04-72 ●



**Jose Maria Arizmendiarieta Madariaga**

Barinaga, 22.04.15 • Arrasate, 29.11.76

# Programa de actos

## XXV aniversario

Los actos conmemorativos se prolongarán hasta el próximo 5 de marzo de 2002.

**E**l pasado día 15 de noviembre tuvo lugar en Mondragón el primer acto del 25 aniversario de la muerte de José María Arizmendiarieta, en el que participaron Alfonso Gorroñoioitia, Jesús Larrañaga, y José M<sup>º</sup> Ormaetxea, sus colaboradores más directos, que dibujaron tres perfiles

distintos del sacerdote vizcaíno.

Ya el día 29 de noviembre se celebró en la iglesia de San Juan Bautista de Mondragón una misa para recordar la efeméride y el coro de la villa cerrajera Goikobalu ofreció un espléndido concierto a todos los asistentes al acto. Ese mismo día tuvo lugar la inauguración del "aula-museo

Arizmendiarieta" en Otalora, así como la ceremonia de entrega de premios del concurso literario que anualmente organiza la Fundación Gizabidea.

Los actos conmemorativos se prolongarán hasta el próximo 5 de marzo de 2002 y desde ahora hasta entonces estos son los principales eventos en torno a su figura:

### 29 de noviembre de 2001, jueves

- Aretxabaleta. Otalora - 12:00 h.  
**Reapertura del renovado aula-museo J.M. Arizmendiarieta.**
- Aretxabaleta. Gizabidea Fundazioa - 17:00 h.  
**Reparto de premios XV concurso J.M. Arizmendiarieta.**
- Arrasate. Parroquia San Juan Bautista - 19:00 h.
  - Misa
  - Concierto del coro Goikobalu

### 18 de diciembre de 2001, martes

- Arrasate. Goi Eskola Politeknikoa. Aula Magna - 19:30 h.  
**Conferencia: El pensamiento de Arizmendiarieta en el presente y futuro de MCC.**  
Conferenciante: Antonio Cancelo

### 22 de enero de 2002, martes

- Ordizia. Fundación Goierri. Salón de Actos - 19:00 h.  
**Mesa redonda: Evolución del cooperativismo en el Goierri**

### 24 de enero de 2002, jueves

- Ordizia. Fundación Goierri. Salón de Actos - 19:00 h.  
**Mesa redonda: Formación, investigación y empresa**

### 19 de febrero de 2002, martes

- Markina. Lea Artibai ikastetxea. Sala de Empresa.-. 19:00 h.  
**Mesa Redonda: El hecho cooperativo en la comarca de Lea Artibai. Perspectiva histórica**



# Pensamiento arizmendiano vigencia y futuro

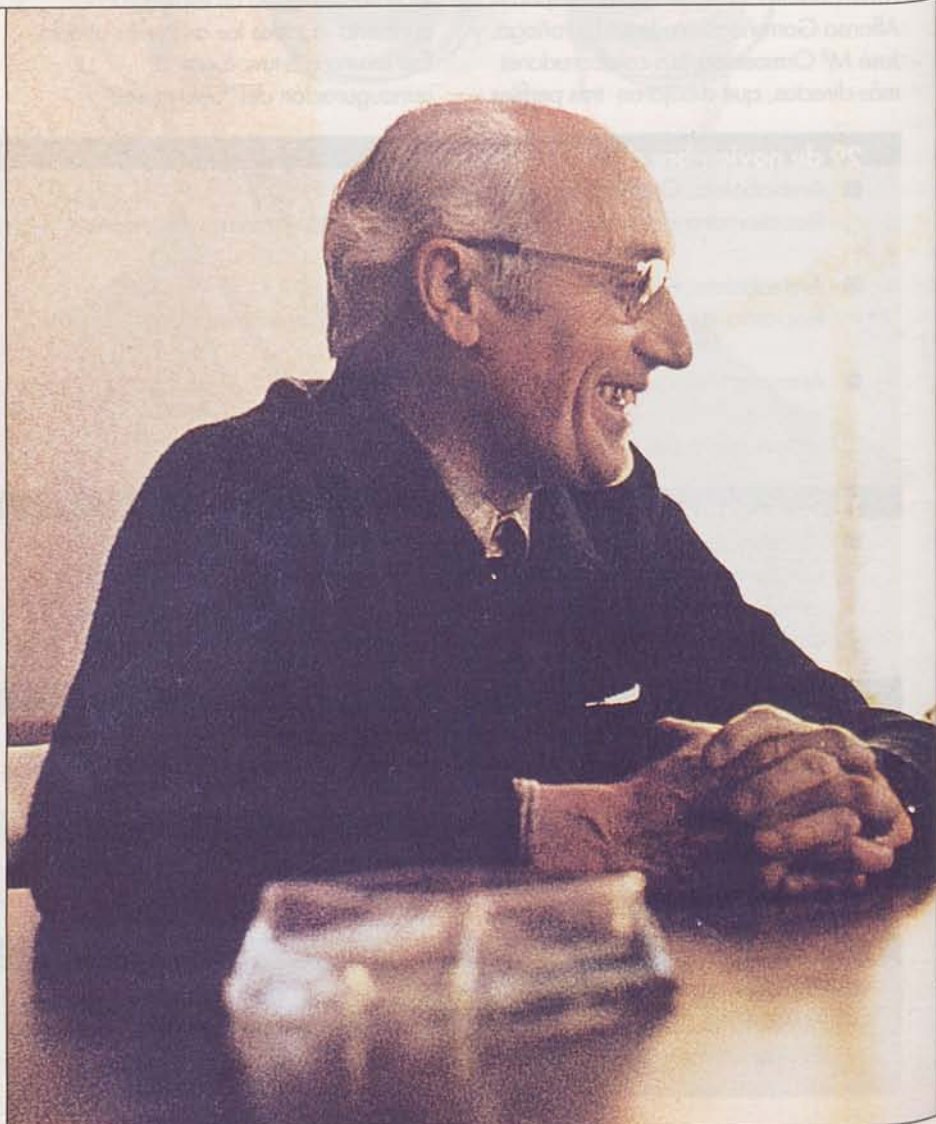
Antonio Canelo reivindica, a pesar de reconocer la existencia de imperfecciones e incongruencias, la fortaleza del pensamiento de Arizmendiarieta en el cooperativismo de MCC.

**Antonio Canelo**, Presidente del Consejo General de MCC

**A**ntes de entrar en la materia específica que quiere abordar este trabajo me siento en la obligación de expresar mi reconocimiento más profundo a aquella persona singular, desgraciadamente irreplicable, que fue capaz de poner los cimientos de un desarrollo empresarial que con el tiempo iba a transformar las condiciones de vida de muchos ciudadanos y de sus respectivos entornos.

La fuerza de sus convicciones, fe en el ser humano, en el trabajo comunitario, en la capacidad transformadora del trabajo, etc., todo ello derivado de una roqueña creencia religiosa que para ser consecuente necesita encarnarse, dio lugar a la creación de una serie de grupos dispuestos a materializar unas bellas ideas que todavía deberían superar la prueba de su validez en los mercados.

Todos los que hemos tenido la suerte de participar en la Experiencia Cooperativa que recibió el soplo de vida de aquel genial creador le debemos agradecimiento eterno porque puso a nuestro alcance más que un modo de vivir un modo de ser en el que el yo es irrealizable sin la comunión con el otro.



Los valores emergentes son distintos a los que movilizaban a las personas en los orígenes de la experiencia cooperativa, relativizándose la preocupación por la comunitario y adquiriendo mayor relieve aspectos concernientes a la salud, la belleza, la formación física y el individualismo.

### Nuevos tiempos

Ha pasado ya un cuarto de siglo sin la presencia de D. José María y eso es mucho tiempo en la medición personal, lo que nos ha obligado a enfrentarnos a acontecimientos para los que no existía respuesta elaborada. En este período de tiempo los cambios se han sucedido a velocidades vertiginosas, envejeciendo inevitablemente propuestas adecuadas para mundos desaparecidos.

Caída del muro de Berlín, desaparición del comunismo, universalización de la economía de mercado, disminución del papel de los Estados, globalización de la economía, apertura de fronteras, construcción de Europa, internet, descubrimiento de la secuencia completa del genoma humano, etc., constituyen modificaciones de tal entidad que ponen a prueba la capacidad del ser humano para interiorizar su significado.

La evolución del pensamiento ofrece rasgos similares a los citados y así a los efectos que aquí nos interesa, podemos reflexionar sobre la actualidad de pensadores como Mounier o Maritain, o la vigencia de la doctrina social de la Iglesia, que sin embargo tuvieron un peso importantísimo en la formación del ideario de Arizmendiarieta.



El espacio que ocupó la religión católica y su engarce con la vida social a través de movimientos como la JOC y la HOAC, se ha debilitado, si no desaparecido, de manera notabilísima, dejando un vacío de inquietudes que aún nada ha conseguido llenar plenamente.

Los valores emergentes son distintos a los que movilizaban a las personas en los orígenes de la Experiencia Cooperativa, relativizándose la preocupación por la comunitario y adquiriendo mayor relieve aspectos concernientes a la salud, la belleza, la formación física y el individualismo.

### Adaptación permanente

Este breve recorrido a través de algunos acontecimientos que recogen la evolución de los últimos veinticinco años no

pretende ser crítico sino descriptivo, ya que muchos de los aspectos citados son, en mi opinión, positivos. Lo que quiero recalcar es que cualquier construcción tiene que adaptarse a las circunstancias cambiantes del entorno en el que se inscribe no sólo para sobrevivir sino, lo que es más difícilmente perceptible, para ser fiel a los postulados que marcaron su origen.

El análisis de la vigencia de algo que fue tiene que realizarse desde una perspectiva simétrica que no siempre se tiene en cuenta, es decir, hay que comparar pensamiento con pensamiento o realidad con

realidad, sin caer en una trampa frecuente que consiste en tomar la doctrina de una época y confrontarla con una realidad posterior. Este tipo de comportamiento siempre conduce a la frustración por el deterioro que se percibe así como a la sublimación de un pasado que cuando fue presente recibió el mismo tipo de crítica.

No sé por qué existe una tendencia generalizada en el ser humano a contemplar el pasado desde un juicio más amable, como si el tiempo tendiese una capa de olvido sobre las imperfecciones y permanecieran vivos solamente los buenos recuerdos. A veces los que perdemos las ilusiones somos nosotros, achacándolo a que "esto ya no es lo que era", dentro de cuya exclamación late con frecuencia la nostalgia insoportable que ocasiona la pérdida de la juventud.

En una Experiencia como la nuestra creo que en determinados juicios se manifiesta también lo que me atrevo a denominar el "dolor del éxito". Si una idea triunfa, su materialización crece, se expansiona, llega a nuevos lugares y a más personas, con lo que los que tuvieron el privilegio de estar en el núcleo primario ahora tienen que compartir, lo que interpretan no como ganancia y sí como pérdida.

Con este cóctel de sentimientos que sé que existen resultará cuando menos controvertida mi afirmación rotunda, sentida y reflexionada, de que el contenido del pensamiento de D. José María, -en su esencia, no en su formulación-, permanece no sólo vigente sino que en algunos casos se ha fortalecido y la realidad de nuestras construcciones guarda mayor coherencia que nunca con nuestra doctrina, lo que es perfectamente compatible con el reconocimiento de la existencia de multitud de imperfecciones e incongruencias prácticas con el modelo que deseamos construir y con el que estamos comprometidos.

Si un día nuestras actuaciones coincidieran plenamente con nuestra doctrina el proyecto estaría iniciando su declive porque habrían perdido altura las aspiraciones y podríamos estar empezando a acomodarnos. Un proyecto vivo tiene que estar impregnado de insatisfacciones porque se camina en pos

de una meta movible que se aleja en la misma medida en que avanzan las realizaciones.

El fundador nos dijo claramente que la Experiencia Cooperativa tenía que ser dinámica, evolutiva, que se tenía que adaptar permanentemente a las circunstancias y debía encontrarse siempre en "estado constituyente". Responder a este enunciado, ser fiel a este principio, exige buscar nuevos modelos de respuesta para realidades cambiantes, es decir, ser distintos de lo que fuimos, siempre que esa diferencia se fundamente en la decisión de las personas, expresada libre y democráticamente mediante el ejercicio del principio de una persona un voto.

Esta parte fundamental del pensamiento de Arizmendiarieta ha tenido su expresión más profunda en los últimos tiempos, precisamente cuando él ya no estaba entre nosotros. Conviene recordar que toda la reflexión originaria es unipersonal, que a través de sus escritos, sermones, charlas, va creando un cuerpo de doctrina que trata de responder a las necesidades de su entorno, cuya validación se produce por el prestigio de su persona, su carisma y su ejemplaridad.

Y este esquema de producción del sustrato ideológico se mantiene así durante muchos años, añadiéndose con posterioridad aportaciones de otras personas singulares, pero sin que exista un modo de elaboración democrática hasta finales de los ochenta y comienzo de los noventa.

Durante los primeros treinta y cinco años de vida de la experiencia existe doctrinalmente una definición vigorosa del valor de la persona, de la capacidad transformadora del trabajo, de la

solidaridad, etc., pero en la elaboración de esa doctrina prevalece lo personal sobre lo participativo.

## El futuro

Aún ahora nos cuesta avanzar en una dirección que estoy seguro acabará por implantarse y es que a la vez de hablar del pensamiento de D. José María se hable del pensamiento cooperativo, ámbitos no necesariamente coincidentes. Más difícil será que las personas entiendan que la fidelidad al pensamiento de Arizmendiarieta exige precisamente priorizar el pensamiento cooperativo elaborado democráticamente.

Nada hay más sublime que aquéllo que tras la reflexión y el debate responde al pensamiento libremente elaborado y democráticamente decidido por parte de un colectivo, mucho más cuanto el nivel de formación de los partícipes ha progresado de tal modo que en gran medida responde ya al principio del propio D. José María de "socializar el saber para democratizar el poder".

La democratización en la elaboración del pensamiento es un logro que no hará sino reforzarse en el futuro y los Congresos Cooperativos son el instrumento adecuado para su actualización. Principios, Misión, Valores, Objetivos y Políticas, constituyen un todo que nos identifica, personaliza y diferencia. Qué queremos ser y cómo queremos actuar, sólo los que en cada momento formen parte de la Experiencia tienen autoridad para definirlo.

Tenemos por otra parte la obligación de ser optimistas respecto a la evolución futura porque no se puede al mismo tiempo creer en la dignidad de la persona, en su derecho a edificar libre y participativamente la Experiencia, y

dudar de su capacidad para elaborar las respuestas necesarias. Pensar que nosotros sí hemos sabido pero que las nuevas generaciones carecen de los valores precisos para construir su compromiso con ellos mismos y con la sociedad, no deja de constituir un pecado de orgullo inculcable.

D. José María daba al trabajo un papel central en la transformación de la sociedad porque "el hombre transforma y hace fecunda la naturaleza mediante su trabajo, y el trabajo es el mejor patrimonio que tiene la comunidad", formulación absolutamente vigente en el pensamiento actual como se recoge en el Principio Básico sobre la Soberanía del Trabajo, que, entre otras cosas dice: "El trabajo goza de plena soberanía en la organización de la empresa cooperativa, ya que se considera como el principal agente transformador de la naturaleza, de la sociedad y del mismo ser humano".

La coincidencia del pensamiento de Arizmendiarieta y la actual definición corporativa resulta evidente, resaltando un elemento singular de esta Experiencia cual es la priorización del trabajo en la organización cooperativa, iniciando entonces un camino nunca explorado previamente en el cooperativismo.

Las fórmulas más extendidas en el cooperativismo universal han sido las de las cooperativas de consumo, agrarias, crédito y vivienda, en todas las cuales la soberanía recae en los usuarios del servicio, mientras el trabajo mantiene el mismo estatus de asalariado que en otro tipo de empresas.

El papel otorgado al trabajo ha dado lugar al nacimiento de nuevas figuras cooperativas, inéditas en el mundo, en las cuales existen dos objetos cooperativizados, la prestación del servicio y la aportación del trabajo necesario para realizarlo. Para que una cooperativa pueda integrarse en MCC tiene, necesariamente, que tener cooperativizado el trabajo.

## Educación-investigación

Insistía D. José María en la educación no sólo como base para el ejercicio democrático sino para el desarrollo personal y colectivo, hasta afirmar "se ha dicho que el cooperativismo es un movimiento económico que emplea la acción educativa, pudiendo también

Tenemos la obligación de ser optimistas respecto a la evolución futura porque no se puede al mismo tiempo creer en la dignidad de la persona, en su derecho a edificar libre y participativamente la Experiencia, y dudar de su capacidad para elaborar las respuestas necesarias.



alterarse la definición afirmando que es un movimiento educativo que utiliza la acción económica”.

En la visión de MCC la educación es el sustrato básico necesario para el desarrollo de los demás Principios Cooperativos, a cuya atención deberán dedicarse los recursos humanos y económicos necesarios, tanto en el área cooperativa como en la profesional.

Si la historia de esta Experiencia se explica por el espacio que han ocupado la formación y la educación junto a la investigación, el futuro se asentará en el mismo binomio. Conviene recordar que trece años antes del nacimiento de la primera cooperativa Arizmendiarieta creó la primera Escuela de Formación Profesional, a través de la que fue preparando a las personas pioneras en el desarrollo de lo que hoy es MCC.

A la hora de la aceleración de los descubrimientos y avances científicos y tecnológicos, que dejan obsoletos los conocimientos, transformándolos en productos perecederos, se hace más imprescindible que nunca situar la formación y la educación como prioridad absoluta sobre la que asentar la capacidad de desarrollo, la generación de empleo y la competitividad en un mundo cada vez más complejo y exigente.

Tenemos la suerte de poseer instrumentos capaces de responder a las necesidades citadas, pero hay que insistir en que al lado de los conocimientos profesionales más avanzados se trabaje en el terreno de los valores, porque de lo contrario los elementos más específicos de esta apasionante historia podrían debilitarse.

Mondragon Unibertsitatea, Escuelas Profesionales, Arizmendi, S.Coop., Plan de Ciencia y Tecnología, Centros de Investigación e Institutos Universitarios, Polo de Innovación, son todos ellos culminación de gérmenes que ya se encontraban más o menos intuidos en los mensajes de D. José María, y constituyen junto a las cooperativas y entidades de supraestructura, tanto la continuidad de una idea como su renovación para mejor atender las necesidades personales y sociales.

Cuando estoy a punto de decir adiós a mi presencia activa en esta Experiencia quiero manifestar una vez más mi



identificación con sus valores y la fe que tengo en que su trayectoria futura está en buenas manos, porque lo que debe hacerse será lo que determinen las personas que en cada momento formen parte del proyecto y esa es la mejor y la

única garantía.

Frente a posiciones nostálgicas mantendré siempre la convicción de que el futuro será mejor y de ese futuro seré, os lo garantizo, uno de sus mejores propagandistas. ●

### Los nuevos retos

**La vigencia de la doctrina no puede ocultar los retos que en su aplicación siguen pendientes. Por un lado está el grado de cooperativización del trabajo dentro de las cooperativas, cuestión en la que se viene trabajando con insistencia en los últimos tiempos, habiéndose planteado objetivos concretos de mejora. Antes de acabar este mismo año cada cooperativa dispondrá de un Plan de Empleo Cooperativo, cuyo control de objetivos deberá incorporarse a la gestión ordinaria.**

**El otro asunto que plantea la soberanía del trabajo es aún más trascendente y de más complicada solución. Me refiero a las consecuencias del desarrollo exterior realizado en régimen de sociedades de capital y por tanto de trabajo asalariado. La imposibilidad de utilizar la figura cooperativa no es óbice para crear un modelo de funcionamiento al que se trasladen la mayoría de los valores cooperativos.**

**Por lo que respecta al trabajo asalariado en sociedades de capital dependientes de las cooperativas es perfectamente posible hacer a los trabajadores partícipes del capital, de los resultados y de la gestión. Ya se ha puesto en marcha alguna experiencia que ha contado con una entusiasta aceptación por parte de los trabajadores implicados y existe un objetivo en el Plan Estratégico para lograr que en el año 2004 el 50% de las sociedades participadas hayan implantado un modelo similar.**

**El desarrollo exterior plantea una reflexión nueva que tiene que ver con la pluriculturalidad, es decir la síntesis conveniente entre pensamientos, modos de ver, culturas diferentes, que habrá que aprender a gestionar desde una visión integradora.**

MESA REDONDA

# Arizmendiarieta a debate

**JOSE ANTONIO ALUSTIZA**, PRESIDENTE DE FAGOR ARRASATE.

**ALES ARRIETA**, GERENTE DE DANOBAT (DEBA).

**JON SARASUA**, DIRECTOR DE LANKI.

**ADRIAN ZELAIA**, SECRETARIO GENERAL DE MCC.

**MODERADOR: ALFONSO GORROÑOGOITIA**, COFUNDADOR DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA Y COLABORADOR DIRECTO DE JOSE M<sup>º</sup> ARIZMENDIARRIETA.



Javier Marcos

Hemos reunido en torno a una mesa a cuatro personas jóvenes que no conocieron personalmente a Arizmendiarieta, pero que por distintas razones se han acercado a su pensamiento.

Les hemos planteado media docena de preguntas sobre las que reflexionar y hemos invitado a Alfonso Gorroñoigoitia, colaborador directo de Arizmendiarieta, a que modere el debate. Y éste es el resultado.

**Moderador:** En primer lugar, me gustaría saber qué tipo de relación habéis tenido con Arizmendiarieta; si le habéis conocido en persona, y si no es así, cómo os habéis acercado a su pensamiento.

**A. Zelaia:** Me incorporé al Grupo en 1984 y por lo tanto, no conocí personalmente a Arizmendiarieta. Es más, en el momento de la incorporación, me resultaba en cierta forma chocante el papel atribuido a un sacerdote en el origen de la Experiencia Cooperativa. Con frecuencia se relaciona la actividad

empresarial con la tecnología, el conocimiento y, en general, con los aspectos meramente técnicos de esta actividad. Es la propia experiencia la que te enseña hasta qué punto son importantes los aspectos éticos, los valores, la motivación, etc. en cualquier tipo de empresa y mucho más en las cooperativas.

Mi acercamiento al pensamiento de Arizmendiarieta se produce por una doble vía: a través de las continuas referencias al mismo que escuchaba de los fundadores y, en general, de otras personas con experiencia en el grupo y, en segundo lugar, de un esfuerzo de acercamiento al mismo a través tanto de sus textos como de los textos que sobre él se han publicado.

**A. Arrieta:** Mis primeras referencias sobre Arizmendiarieta me llegaron a través de mi padre, ya que trabajaba en una cooperativa del Grupo y tuvo la oportunidad de conocerle personalmente. Posteriormente he tenido más contacto con su figura y su pensamiento por el hecho de trabajar en una cooperativa, y sobre todo, al comenzar a tomar parte en los órganos sociales de la cooperativa.

**J. Sarasua:** Mi acercamiento a Arizmendiarieta no se produce desde una práctica corporativa, empresarial, sino a través de una práctica de autogestión en organizaciones sociales. El hecho de llegar hasta él de esa manera significa que su estilo de acción social y su pensamiento de autogestión es aplicable a otro tipo de entidades. De hecho, las organizaciones sociales en las que me he movido son un foco de praxis de ideas muy cercanas a Arizmendiarieta.

Además, recuerdo que mi padre tuvo la intuición de llevarme a su funeral cuando yo tenía 10 años; había oído hablar de él a su familia, en mis años universitarios le había leído alguna vez...

**J.A. Alustiza:** Yo tampoco llegué a conocerle personalmente. Mi primer contacto con él fue cuando ingresé en Eskola Politeknikoa y la verdad es que no fue un contacto demasiado profundo. Entonces no me interesaba demasiado y por aquella época tampoco la Eskola daba demasiadas oportunidades de acercarse a su figura. Cuando empiezo realmente a entrar en contacto con él es desde que comienzo a trabajar en una

cooperativa, y particularmente desde que tomo parte en los órganos sociales, y sobre todo, ahora que estoy en la presidencia de una cooperativa.

**Moderador: ¿Creéis que es suficientemente conocida su figura entre los cooperativistas? ¿Habría que hacer un esfuerzo de divulgación de su pensamiento?**

**J.A. Alustiza:** En la medida que van desapareciendo las personas que tuvieron contacto directo con él, se está perdiendo el conocimiento de su figura. Ya entre las nuevas generaciones, Arizmendiarieta pasa bastante desapercibido.

Me parece muy interesante difundir su pensamiento, aunque sólo sea por intentar recuperar algunos valores cooperativos que en cierta medida pueden estar perdiendo fuerza en la actualidad.

**A. Arrieta:** Estoy de acuerdo. Hace 15 ó 20 años la gente se identificaba más con él porque era gente de su tiempo, que han sabido valorar el esfuerzo y la aportación que hizo para mejorar su entorno. Ahora, la situación es bien distinta: los jóvenes de entre 20 y 25 años ni siquiera le han llegado a conocer, la sociedad es distinta, la gente es más egoísta, y el hecho de trabajar en una cooperativa a algunos les dirá algo, pero a otros nada o casi nada. Estoy de acuerdo también en que hay que actualizar su mensaje.

**J. Sarasua:** Pienso que hace falta revitalizar las ideas asociadas al hecho cooperativo, y en ese contexto Arizmendiarieta tiene un protagonismo singular. Sin embargo, no debemos centrarnos sobremedida en realzar su figura, sino en descubrir el núcleo de su pensamiento. Y esa tarea tiene que ser asumida de una manera más decidida tanto en la Universidad como en la Corporación.

Ya han transcurrido 25 años desde que murió, y a nuestra generación le toca tratar a Arizmendiarieta con cierta distancia. Desde Lanki lo vemos como un autor más rico de lo que comunmente se percibe, con un mensaje muy actual del que tenemos bastante que aprender y más que transmitir.

**A. Zelaia:** En este tipo de figuras, lo



**Una cuestión clave a medio plazo puede ser la necesidad de clarificar nuestra misión ante la realidad que se avecina, en un contexto sin el fantasma del desempleo y en el que puede existir incluso una relación inversa entre crecimiento y mantenimiento del carácter cooperativo del sistema.**

Adrian Zelaia

importante, más que los datos biográficos, radica en el conocimiento de la realidad por ellos creada y de los valores que la han impulsado.

En este sentido, creo que hay que ser especialmente delicado con el fin de evitar cualquier riesgo de mitificación o de culto a la personalidad. Ello implica diferenciar los valores presentes en



**Me parece muy interesante difundir el pensamiento de Arizmendiarieta, aunque sólo sea por intentar recuperar algunos valores cooperativos que en cierta medida pueden estar perdiendo fuerza en la actualidad.**

Jose Antonio Alustiza

Arizmendiarieta -lo cual difícilmente se puede exponer de forma diferenciada a los valores que con posterioridad ha ido desarrollando y conceptualizando el propio MCC- y, por otro lado, las ideas y conceptos que, sometidos a una variabilidad temporal mucho mayor que los valores, deben tratarse con especial precaución si no queremos hacer daño tanto al mensaje que queremos transmitir

como a la propia figura de Arizmendiarieta. No podemos pedirle a su figura criterios sobre situaciones inexistentes o imprevisibles cuando él vivía, ni extraer de su pensamiento opiniones emitidas en un determinado contexto para trasladarlas a otro ciertamente diferente.

Como digo, creo que son los valores y el ejemplo de Arizmendiarieta lo que realmente debemos destacar.

**Moderador:** Es decir, su figura no es suficientemente conocida. Ha pasado un tiempo, han llegado nuevas generaciones y la transmisión no ha sido sistemáticamente realizada. Habría que realizar un esfuerzo de divulgación, que no tiene que centrarse tanto en sus datos biográficos, sino en la difusión de los valores inherentes a su proyecto.

### El ADN arizmendiano

**Moderador:** Pasemos a otra pregunta. En vuestra opinión, cuáles son las claves del pensamiento de Arizmendiarieta, los elementos nucleares de su proyecto cooperativo.

**A. Arrieta:** La solidaridad es un elemento que nos diferencia de otras empresas que compiten con nosotros en el mercado. Y nos diferencia en el sentido de que nosotros entendemos que el objeto final de la empresa no es el beneficio en sí mismo, sino la creación de empleo, la sensibilidad hacia el entorno donde la cooperativa está ubicada... aunque en un mercado como el actual, también hay que decirlo, resulta cada vez más difícil mantener esos rasgos diferenciadores.

**A. Zelaia:** Para responder a esta pregunta normalmente se citan los valores de trabajo y solidaridad. Y ciertamente no es ningún tópico. Incluso el nombre de esta revista, fundada por él, Trabajo y Unión, no es casual.

Desde una perspectiva práctica, creo que las aportaciones fundamentales de Arizmendiarieta fueron dos: por una parte, la extraordinaria motivación que consiguió imprimir entre los primeros protagonistas de la Experiencia Cooperativa, y por otra parte, su capacidad permanente para abrir nuevos horizontes, nuevos retos a la propia

Experiencia.

**J. Sarasua:** El pensamiento de Arizmendiarieta es un proyecto multidimensional, y por lo tanto se corre el riesgo de que cada uno se quede con la cara que más le gusta o interesa. Y así, se puede justificar desde la tendencia hacia una utopía ambiciosa hasta el más puro pragmatismo arizmendiano. Es como un holograma que en su integridad presenta un proyecto transformador, un proyecto de transformación de la persona y de la sociedad con la empresa como palanca, y si desdibujamos eso estamos desdibujando algo importante. Todo lo que hizo tenía como norte difuso una persona más cooperativa, una sociedad más autogestionada. Y reivindicó eso porque, aun sabiendo que estamos haciendo una exégesis y que somos interpretadores de los interpretadores, me parece que desdibujar eso es traicionar el espíritu de su proyecto.

**A. Zelaia:** Dos comentarios sobre lo que has dicho. Primero, me parece que en efecto este tipo de figuras se pueden manipular muy fácilmente. Es decir, nos agarramos a la parte del discurso de Arizmendiarieta que nos interesa o apoya nuestras argumentaciones. En ese sentido, tenemos que ser especialmente respetuosos.

Sobre el concepto de transformación social una pregunta: ¿pensó en la transformación de la sociedad en sentido abstracto o en la transformación de su entorno más inmediato?

**J. Sarasua:** No son planteamientos excluyentes: la transformación del entorno necesita un norte al que tender.

**J. A. Alustiza:** En mi opinión, su visión era eminentemente local, se centró en lo más próximo.

En cuanto a la pregunta que plantea Gorroñogoitia, yo destacaría la confianza de Arizmendiarieta en la persona. Muchas veces me he preguntado cómo una persona pudo depositar tanta confianza en aquellos jóvenes, en aquella época y cómo pudo dejar en sus manos un proyecto tan innovador.

Por otro lado, a mí siempre me ha chocado mucho su concepto de la dignidad; algo que en estos tiempos está asociado a dinero, poder, etc. y que él lo asociaba a la capacidad de trabajar para mejorar el entorno, la sociedad más

próxima. En definitiva, la dignidad como un valor que se alcanza a través del trabajo para los demás.

**Moderador:** Un apunte complementario. Don José María era, en primer lugar, un creyente extraordinario. Su fe en Dios es lo que está en el fondo de su actuación. Una de sus frases era que en el hombre hay que confiar a pesar de sus pecados. Porque Dios hace al hombre "socio" de su propia empresa, de esa empresa maravillosa que es la creación. Realmente su idea de transformación de la sociedad no desborda lo que ha sido típico de los reformadores sociales de inspiración cristiana: modificar lo que tienen cerca.

**J. Sarasua:** La secularización de la sociedad ha hecho que sea políticamente incorrecto hablar de religión y de cristianismo. Sin embargo, sin ese impulso cristiano no se entiende a Arizmendiarieta.

**A. Zelaia:** Y seguramente el origen del Grupo tampoco.

**Moderador:** ¿Entendéis que ese proyecto de transformación social al que aludís ha sido exitoso?

**A. Zelaia:** Desde la idea que yo tengo de las expectativas iniciales del Grupo, creo que hay pocas dudas sobre el éxito del proyecto de transformación de Arizmendiarieta. Se ha conseguido una Experiencia empresarial con profundo contenido social, que ha generado a la vez un nivel significativo de riqueza económica en el entorno, un importante equilibrio de rentas y un entorno creativo y solidario que es un claro referente para otras comarcas y empresas. Se ha conseguido bastante más de lo que se esperaba en un comienzo.

**J.A. Alustiza:** Yo no lo plantearía en términos de éxito-fracaso. El éxito depende un poco de cada momento. Nuestra Experiencia es una realidad cambiante, dinámica y que tiene una serie de valores asociados, como son la democracia, la igualdad, la solidaridad... El éxito hay que analizarlo en cada momento. En mi opinión, en este momento concreto nos encontramos con lo que yo denomino autismo cooperativo, encerrados en nosotros mismos, en nuestra realidad, en nuestros problemas, y en nuestros

retos. El proyecto es exitoso en términos de dimensión, pero no tanto en lo que se refiere a la coherencia con los principios cooperativos.

**J. Sarasua:** Justamente ayer un alumno de M.U. me preguntaba qué porcentaje de esta "palabrería" de valores, principios, etc. se ha implementado en la práctica en la realidad cooperativa. Le respondí diciéndole que es un porcentaje limitado pero admirable. Por eso creo que no se puede plantear en términos de éxito-fracaso. Parte del sueño se ha cumplido, pero todavía hay muchas preguntas inquietantes. Tal vez la más difícil de responder, es que siendo el fin de esta Experiencia modelar un tipo de persona más cooperativa, más solidaria, hasta qué punto este entramado de desarrollo económico está ayudando a producir ese tipo de persona.

**A. Arrieta:** Si lo vemos desde la perspectiva de la gente inmersa en el mundo cooperativo el éxito es grande: el número de personas es muy elevado, las cooperativas y MCC son un referente, muchas de ellas son punteras,... el éxito empresarial es un hecho indiscutible. Ahora, hablando de transformación social, en el entorno Eskoriatza, Aretxabaleta, Mondragón, quizá sea mayor la incidencia cooperativa y por tanto ha calado más, pero si nos desplazamos a otras zonas la transformación social no se ha producido a ese nivel, y los cooperativistas de zonas como Elgoibar, Eibar, etc. somos una especie de bichos raros. Quizas en lo que es el núcleo ha calado más, pero en la medida que nos alejamos del centro se va diluyendo.

**A. Zelaia:** Para saber si el proyecto ha sido exitoso puede ser muy importante lo que nos pueda decir Alfonso en relación a lo que se esperaba en el principio y sobre el grado de cumplimiento de las expectativas.

**Moderador:** Los sueños primeros siempre son mayores. ¿Qué entiendo yo que esperábamos al inicio? Jesús Larrañaga suele decir a menudo que pretendíamos transformar el mundo, pero es obvio que lo hemos cambiado poco. Realmente en aquel momento pensábamos que el ejemplo de esta modalidad de empresa, fraterna, eficiente, y volcada hacia el exterior, terminaría cambiando la sociedad. Esos



**Ser hipercríticos no es creativo, pero tampoco es válido el discurso tipo "España va bien", que también se oye, y que tampoco es creativo.**

Jon Sarasua

fervores noviciales terminan atemperándose por la práctica. Don Jose María tiene una frase que dice algo así como esto: el trabajo bonito es el de los mensajeros; el difícil les toca a los gestores, que tienen que transformar el mensaje en una realidad práctica.

Pero esa es una limitación inevitable de toda acción humana. En el proyecto de Don Jose María la componente utópica ha movilizadado muchas voluntades y creo que esa componente utópica ha sido uno de los elementos motrices de la dinámica de la institución. ¿Cuántas veces las utopías terminan plasmándose en la vida? Muy pocas, es cierto. Pero es la limitación inherente a nuestra condición



**En materia formativa se ha producido una evolución desacompasada en favor de la técnica, y ahora nos vemos en la necesidad de potenciar la formación en otros aspectos menos asociados con la técnica.**

Ales Arrieta

humana. Estoy de acuerdo con vosotros y con la paradoja de Sarasua al señalar que es un proyecto incompleto, pero que lo que se ha hecho ha sido, en lugar de admirable, bueno.

**J. Sarasua:** Los ideales pueden ser incólumes, la práctica siempre es mediocre, tiene las manos y los pies sucios. En ese sentido, creo que tampoco debemos pedirle a la práctica que llegue hasta el ideal, pero lo cierto es que tiene que haber producción de ideas porque si no tampoco se explica la dirección de la

Experiencia.

Y en cuanto al discurso del éxito y el fracaso, diría que ser hipercríticos no es creativo, pero tampoco es válido el discurso tipo "España va bien", que también se oye, y que tampoco es creativo.

### Adaptación permanente

**Moderador:** ¿Hasta qué punto el cooperativismo de MCC es fiel a sus ideas originarias? Dicho de otro modo: si Arizmendiarieta se diera un paseo por el paisaje cooperativo de MCC, ¿qué creéis que le escandalizaría?

**A. Zelaia:** En primer lugar no sé si es correcto plantearnos que el cooperativismo de MCC tenga que ser fiel a sus ideas originarias. Las ideas del cooperativismo o las de cualquier persona o grupo social deben actualizarse permanentemente. Es más, creo que ésa es precisamente una de las razones del éxito de esta Experiencia: su capacidad de adaptación a la realidad que la rodea.

No sé si habría algo que escandalizara a Arizmendiarieta dentro de la realidad actual de MCC. Me da la impresión de que Arizmendiarieta era un hombre profundamente realista. Seguramente no se escandalizaría, pero sí vería con motivo de preocupación algunos aspectos de nuestra actividad empresarial como es la actuación en las contrataciones laborales, que intentaría seguramente reconducir.

**J. A. Alustiza:** No creo que la actitud de Don José María fuera la de escandalizarse, sino más bien la de remangarse y empezar a trabajar. ¿Y en qué aspectos trabajar? Por un lado en la falta de sentido mínimo cooperativista entre muchos socios, fundamentalmente entre las generaciones más jóvenes, aunque entre los no tan jóvenes creo que también se está dando una falta de tensión en este espíritu. Por otro lado, también es destacable la pérdida de protagonismo de los órganos sociales. Y finalmente, en la medida que vamos creciendo, el valor democracia lo estamos transformando en un delegacionismo que todavía deja bastante que desear.

**A. Arrieta:** Han cambiado mucho las

cosas, pero si viera lo que es el mundo actual y el movimiento cooperativista supongo que diría que hay que avanzar y hacer otras cosas. Estoy de acuerdo en que hagas lo que hagas, no hay que perder el norte, y hay ciertos valores que hay que preservar. Tener contratos precarios y gente eventual en exceso no es correcto desde una perspectiva cooperativa. Hay que revitalizar los órganos sociales a través de la educación. Hemos invertido mucho tiempo y recursos en formación técnica, pero hemos descuidado la formación social, ésa que ayuda a los miembros de órganos sociales y ejecutivos a tener claro cuál es el norte.

**J. Sarasua:** Pienso que le molestarían muchas cosas, pero eso ahora no es importante. Estamos en otra época, ha pasado mucho tiempo y por tanto es un ejercicio especulativo harto complicado. Como pista o ejercicio mental, podemos analizar lo que dicen hoy las corrientes asociadas al cristianismo social, origen del proyecto de Arizmendiarieta. Hoy los pensadores de estas corrientes hablan de incidir en la educación, de plantear un concepto de desarrollo alternativo e integrado, de cuestionar el tipo de individuo que se está impulsando, de la necesidad ética de globalizar la solidaridad...

**A. Zelaia:** Efectivamente, no sabemos lo que Arizmendiarieta pensaría en este momento. Hay que tener en cuenta que, dentro de un constante transfondo religioso, su pensamiento evolucionó notablemente y que esa evolución tiene una relación directa con la evolución del contexto: Compromiso con el euskera hasta la guerra civil, silencios evidentes durante los años duros de la dictadura y acentuación progresiva del aspecto social de su mensaje a finales de los 60 y en los años 70. Es imposible saber qué dirección tomaría su pensamiento hoy en día.

**J. Sarasua:** No sé que pensaría sobre el volumen de la vertiente económica de MCC pero sí que creo que se preguntaría sobre el tratamiento bastante precario dado a la vertiente de transmisión educativa de las ideas, y de la regeneración y actualización de esas ideas.

**Moderador:** Arizmendiarieta se escandalizaba poco o casi nada de las debilidades humanas. Si interpreto



# Jose Maria Arizmendiarrrieta

Jose Mari Ormaetxea



Kooperatibisten %70 baino gehiagok ez dute ezagutzen On Jose Maria Arizmendiarrrieta, hark sortu, bultzatu edo inspiratu ezean, gaur egun izango ez ziren enpresetan lanean diharduten arren. Eurentzat dira hitz hauek.

Más del 70% de los cooperativistas no conocen a Dn. José María Arizmendiarrrieta aunque trabajen en empresas que no existirían si él no las hubiese creado, impulsado o inspirado. A ellos van dirigidas estas páginas.

On Jose Maria Arizmendiarieta Madariaga Markinako (Bizkaia) Barinaga auzoko Iturbe baserrian jaio zen 1915eko apirilaren 22an. Aita, Jose Luis, baserritar alaia zen; ama, Tomasa, baserriko emakume maratz eta gobernatzaila. On Jose Maria maiorazkoa zen eta haren atzetik Frantzisko, Maria eta Jesus jaio ziren; gaur egun Maria baino ez da bizi. Barinagako San Pedro parrokiaren alboko eskolan ibili zen eta hantxe jaso zituen, euskaraz, kultura orokorreko lehen kontzeptuak eta dotrinan, erlijio katolikoa.

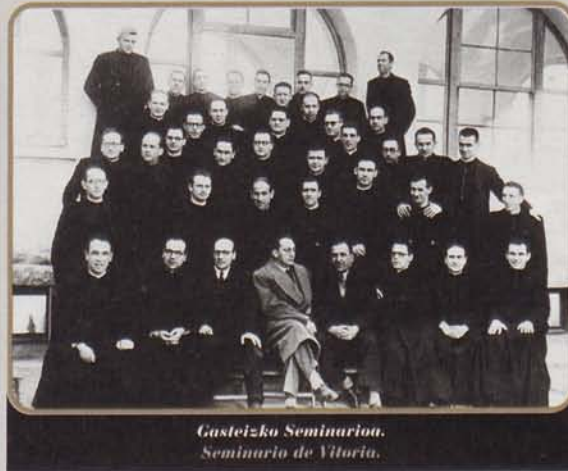


Bere familiarekin batera.  
Acompañado de su familia.

cultura general y, en la catequesis, la religión católica.

Dn. José María Arizmendiarieta Madariaga nació en el caserío Iturbe del barrio de Barinaga, de Markina (Bizkaia) el 22 de abril del año 1915. Su padre, José Luis, era un "baserritarra" jovial; su madre, Tomasa, era hacendosa y gobernante del caserío. Tras él, que era el mayorazgo, nacieron sus hermanos Francisco, María y Jesús, de los que hoy vive sólo María. Acudió a la escuela anexa a la Parroquia de San Pedro de Barinaga en la que estudió, en euskera, sus primeras nociones de

Seminariora joan zen Artea, 1926ko udazkenean, 11 urte zituela eta han egin zituen 1931 arte kultura orokor eta latineko ikasketak. Gasteizko Seminarioan filosofia ikasketak egin zituen 1935 arte, eta 1936ko ekainean teologiako 1. maila amaitu zuen. Ikasketa kideek diotenez "izaera lotsati eta uzkurra" agertzen zuen, 3 urte zituela harriak jota begia galdu zuelako, esaten dutenez, hori esateko oinarri objektiborik ez dagoen arren. Uztailean gerra zibila hastean, Iturben zegoen, etxekoei baserrian laguntzen; 21 urte zituen eta gerran konprometiturik agertu zen. 1936-37 ikasturtea galdu eta hurrengo ikasturtean, 1937-38an, soldadutza egin zuen Burgosen eta han egin zuen teologiako 2. maila. 3. maila ikasi eta azterketak Bergarako Errege Seminarioan egin zituen, 1938-39 artean, Gasteizkoa Ospitale bihurtu baitzen, gerra zibileko zaurituak zaintzeko. Gasteizko Seminarioa bere funtzioetara itzuli zenean, bertan egin zuen teologiako 4. maila, 1939-40 artean. Azken urte horretako abenduaren 21ean apaiz ordenatu zen eta 1941eko urtarrilaren 1ean meza berria eman zuen Barinagako San Pedro parrokian.



Gasteizko Seminarioa.  
Seminario de Vitoria.

Fue al Seminario Menor de Castillo Elejabeitia en el otoño de 1926, a los 11 años, y en él cursó hasta junio de 1931 las asignaturas de cultura general y latín. En el Seminario de

Vitoria estudió filosofía hasta 1935, y en junio de 1936 había terminado 1º de teología. Sus compañeros de estudio dicen que mostraba "un carácter tímido y retraído" lo que atribuyen, sin base objetiva, a que a los 3 años había perdido un ojo al darse con una piedra. Al estallar, en julio, la guerra civil, se halla en Iturbe ayudando a su familia en el caserío cuando contaba 21 años y se ve comprometido en la contienda. Pierde el curso 1936-37 y el siguiente curso, 1937-38, cumple la mili en Burgos y es ahí donde cursa 2º de teología. El 3º lo estudia y se examina, entre

1938-39, en el Real Seminario de Bergara, porque el de Vitoria se había convertido en Hospital de Sangre para atender a los heridos de la guerra civil. Restituido este Seminario a sus funciones, cursó en él 4º de teología entre 1939-40. El 21 de diciembre de este último año se ordena sacerdote y el 1º de enero de 1941 celebra su primera misa en la Parroquia de San Pedro de Barinaga. El día 14 de ese mismo mes es



Hilabete bereko 14an Arrasateko San Joan Bataiatzailearen Parrokiako apaiz laguntzaile izendatu zuten eta, handik gutxira, Acción Católicako aholkulari, 1972ko apirilaren 26an bere buruz curriculum arin bat egitea eskatu ziotenean adierazi zuenez, horixe zuen *"kargu eta izendapen bakarra"*. Arrasaten eman zuen handik aurrera bizi osoa, ia 36 urtez: 25 urterekin iritsi eta 61ekin hil zen. Seminarioan *"konbentzitzen zekiena eta maitagarria izan zen, izpiritu kezkatu eta kritikoa bazuen ere. Altua, liraina eta lotsatia zen"*. 1933an *"Kardaberaz-Bazkuna-Irugarren Maila"* Araudia idatzi zuen; araudi horretako artikuluen bitartez betebeharrak ekonomikoak eta konpromiso zorrotzak hartzen zituzten apaizgaiek, euskararen ezagutza eta erabilera zabaldu eta sakontzeko. Euskara erabili beharko zuten apaiz lanean komunikatzeko. Irakasle talde ospetsua izan zuen, besteak beste On Joxe Miel Barandiaran, On Manuel Lekuona (*"Kardaberaz"* bazkuneko presidente izendatu zutena), On Alberto Onaindia, eta On Antonio Pildain. Bere kalifikazioen artean ugari dira *"meritissimus"* aipamenak eta teologiako 4. mailan ikasgai guztietan horixe lortu zuen, musikan izan ezik, horretan ez baitzen sekula *"beneméritus"*etik pasa.

nombrado coadjutor de la Parroquia de San Juan Bautista de Mondragón y, poco después, consiliario de Acción Católica *"cargo y nombramiento únicos que posee"* dice el 26 de abril de 1972 al redactar un apresurado "currículo" que le habían pedido hiciera de sí mismo. Aquí, en Mondragón, viviría durante el resto de su vida, casi 36 años: llegó con 25 y murió con 61. En el Seminario fue *"convinciente y amable aunque se hallaba poseído de un espíritu inquieto y crítico. Era alto, esbelto y tímido"*. En 1933 redactó el Reglamento de *"Kardaberaz-Bazkuna-Irugarren Maila"*, a través de cuyos artículos los seminaristas asociados asumían obligaciones económicas y compromisos bien disciplinados para extender y profundizar el dominio y uso del euskera. Era la lengua que deberían utilizar para comunicarse en su ministerio sacerdotal. Tuvo un claustro de profesores eminente entre los que se encontraban Dn. José Miguel Barandiarán, Dn. Manuel Lekuona (al que nombraron Presidente de *"Kardaberaz"*), Dn. Alberto Onaindia, y Dn. Antonio Pildain. Entre sus calificaciones abundan los *"meritissimus"* que hacen el pleno en su último curso de 4<sup>º</sup> de teología, aunque la nota en música no pasa nunca de *"beneméritus"*.

### 3

## Gerra Zibila Guerra Civil

Gerra Zibila Bilbon pasa zuen. Abandoko kuartelean zegoen soldadu. Baina 1936ko abenduaren 22an *"Eusko Gudarosteko Gerrako Departamentuan"* eman zuen izena. *"Gudari"* eta *"Eguna"* egunkarietan idazten zuen. Azken horretan *"Arretxinaga"* ezizenez sinatzen zuen eta kazetari lanak denboraren zati handi bat kentzen zion. 1937ko ekainean Bilbo Francoren armadaren eskuetan erori zenean, Arizmendiarietak bazekien preso hartuko zutena eta alde egitea erabaki zuen. Hala ere, Irungo mugatik hurbil itzuli egin zen, bere ekintzen ondorioei erantzutera. Atxilotu eta preso sartu zuten, Larrinagako espetxean. Urgentziazko sumario prozedura ireki eta matxinada militarren parte hartzea leporatu zioten, baina 1937ko abuztuaren 2an libre utzi zuten. Kideetako batzuk fusilatu egin zituzten. Ordainsaria kuarteleatik jasotzen zuela aitortu zuen Arizmendiarietak; *"Egunako"* erredakziotik kobratzen zuela esan izan balu, fusilatu egingo zuten bera ere. Orduan, libre geratzen, Burgosko kuartel batera bidali zuten soldadu; ikasi eta teologiako 2. mailako azterketak egiteko aprobetxatu zuen denbora hori.



Militar jantziekin  
Con uniforme militar

La Guerra Civil la pasa en Bilbao. Se halla adscrito al cuartel de Abando como soldado. Pero el 22 de diciembre de 1936 se inscribe en *"Eusko Gudarostia, Departamento de Guerra"*. Escribe en los diarios *"Gudari"* y *"Eguna"*. En éste firma bajo el seudónimo de *"Arretxinaga"* y la labor de periodista le ocupa gran parte de su tiempo. Cuando en junio de 1937 Bilbao cae en manos del ejército de Franco, Arizmendiarieta sabe que le van a apresar y decide marcharse. Sin embargo, cercano a la frontera de Irún, se vuelve para afrontar las consecuencias de sus actos. Es apresado y encarcelado en la prisión de Larrinaga. Se le instruye procedimiento sumarísimo de urgencia, en el que se le imputa rebelión militar y queda absuelto libremente el 2 de agosto de 1937. Alguno de sus compañeros habían sido fusilados. Arizmendiarieta declaró que recibía sus estipendios en el cuartel; de haber dicho que lo hacía de la redacción del *"Eguna"* probablemente lo habrían fusilado también. Es cuando, al quedar

libre, le asignan como soldado a un cuartel de Burgos, tiempo que aprovechó para estudiar y examinarse de 2<sup>º</sup> de teología.

Arrasatera 1941eko otsailaren 5ean iritsi zen. "egun euritsu eta desatsegini batean, Arrasateko tren geltoki apalera iritsi zen, kartoizko maleta, eskuko poltsa eta apaizaren ohiko jantziak soinean zituela: gainjantzia, sotana, kapelua, etab." Bi urte eskas besterik ez ziren gerra zibila amaitu zela. Baina herrian agerian zeuden zauri fisiko eta moralak, guztiz itxi gabe geratu zen bataila baten adierazle.

Gorrotoa zen nagusi Arizmendiarrietak zapaldu behar zuen herrian eta urte hartan gosetea eta desesperantza gehitu zitzaizkion; nazionalista sutsuaren ospea zekarren gainera. Kristoren eta horretarako gizon-emakumeen zerbitzari izateko desio sutsuak harturik, adiskidetzeko jarrerarekin kokatu zen gizarte zatitu hartan eta ekintza motibagarrietara erakarri

zituena gazteak. Iraganeko dramak gainditu beharra zegoen. Bere Ikasketa Zirkuluei esker milaka ordu gazteriarekin emateko aukera izan zuen lehen hogeitun urteetan. Eguneroko bizitzako gauza txikiei buruzko ideiak transmititzeko bide bihurtu zen pulpitu. Presa zuen. Eta, aldi berean, gazteei heziketa erlijioso eta soziala ematen hasi zen eta antzerki emanaldiak antolatzen bultzatzen zituen, "Olentzero" kalera ateratzera, Arrasaten ohitura ezezaguna izan arren, "Bizar Zuri", Gabonen eta Gabon Zaharretako karrozak, Errege kabalgata eta pintura erakusketak Santo Tomas egunean. Familia behartsuei laguntzeko arropa-bildegia sortu zuen eta berri paperak argitaratu, "besteez" hitz egiteko -etengabeko obsesio baitzuen hori-, "justizia iristen ez den lekuan" karitatea jarri behar dela esateko eta lanaz hitz egiteko "lana Jainkoak gizakien esku jarri duen tresna gisa, Harekin lankidetzan aritu dadin". Eta ekimen horiek finantzatzeko zozketak, tonbolak, kinielak antolatu zituen. Nekazina zen. Iritsi zenetik bi urte besterik ez zirela, 1943an, Eskola Profesionala sortu zuen. Borondate indartsua eta uste sendoa besterik ez zituen horretarako: inbertsiorik onena heziketan egiten dena dela. On Jose Mariarentzat ez zen bidezkoa Union Cerrajerako Apendizen Eskolan industria maisutza ikasteko aukera gazte batzuek bakarrik izatea, baina Eskola Profesionaleko irakasleen laguntza zeukan, ez baitzituzten eskolak kobratzen. Ikasgela haietan hasi ziren 1947an, lau urte geroago, industria-peritua ikasketak egiten, lehen kooperatiben sortzaile izango zirenak. Urte hartan bertan, 1943an, Juventud Deportiva Mondragón sortu zuen. 16.100 metro karratuko lur saila erosi eta 1945ean

Mondragón llega el 5 de febrero de 1941. En una "mañana lluviosa y desagradable, se apeaba en la modesta estación de ferrocarril de Mondragón con una maleta de cartón, una cartera de mano y todos los atuendos reglamentarios de clérigo: manteo, sotana, toga, etc.". La guerra civil había terminado su confrontación bélica apenas

dos años antes. Pero en el pueblo asomaban las heridas físicas y las morales, como reflejo de una batalla que se había cerrado en falso. El odio, al que en ese año se añadió un período de hambre y desesperanza, fue el escenario al que se asomaba Arizmendiarría, con fama extendida de ser un ardiente nacionalista. Fuertemente influido por su deseo de servir a Cristo, y para ello al hombre, se situó en esa sociedad dividida en



Kabalgatako partaide batzuk.  
Algunos participantes de las cabalgatas.

actitud conciliadora arrastrando a la juventud hacia actividades que les motivaran. Había que superar los dramas del pasado. Sus Círculos de Estudios le permitieron durante sus primeros veinte años dedicar miles de horas a la juventud. El púlpito se convierte en vehículo, algo abstracto, de sus ideas que sobrevuelan la pequeñez de lo cotidiano. Tiene prisa. Y acomete, casi a la vez, la formación religiosa y social de los jóvenes, mientras les encomendaba la organización de representaciones teatrales, la puesta en la calle del "Olentzero", tradición que en Mondragón era desconocida, el "Bizar-Zuri", las carrozas de Navidad y Nochevieja, la cabalgata de Reyes y hasta exposiciones de pintura en la feria de Santo Tomás. Crea el ropero para atender a las familias pobres, mientras edita hojas volanderas que hablan de "los demás" -su obsesión permanente-, de la caridad "allí donde no llegue la justicia", y del trabajo "como resorte que Dios ha puesto en la mano del hombre para que colabore con El". Y para financiar esas iniciativas organizó rifas, tómbolas, quinielas. Es incansable. Sólo han pasado dos años desde que llegó y, ya en 1943, crea la Escuela Profesional. Sólo tiene su voluntad férrea y la convicción de que la mejor inversión es la que se destina a la educación. Cree con firmeza que no es justo que sólo una parte de la juventud pueda estudiar maestría industrial en la Escuela de Aprendices de la Unión Cerrajera, pero tiene a su favor el apoyo de los profesores de la Escuela Profesional que no cobrarían sus clases. En sus aulas, en 1947, cuatro años más tarde, comienzan a estudiar peritaje industrial los que fueron los fundadores de las primeras cooperativas. En ese mismo año,

gazteriak behar zuten futbol zelai inauratu zen eta adierazita utzi zuten orduan, maketa batean jasota, han eraiki beharko zela berak nahi zuten eskola handia, artean itxoin beharra bazegoen ere. Soldadutzan zeuden gazteekin harremanetan zegoen eta "Aleluya" aldizkaria bidaltzen zien hilero; 1943ko urrian honako hau irakur zitekeen: "bizitza perfume edo usain bat da, behin erabili ondoren aurkitu ezin dena. Nola ez naiz, bada, ohartuko nola asmatu dudan?". Arrasateko etxe pilaketari buruzko ikerketa bati ekin zion, horixe baitzen garai hartako gaitz sozial izugarria, gosete orokorarekin batera. Bi gaitz horiek hainbat tuberkulosi kasu sortu zuten eta

Tuberkulosiaren aurkako Dispensarioa sortzera bultzatu zuten Jose Luis Iñarra parrokoa. 1951n Asociación Mondragonesa del Hogar sortu zuten eta erakunde horren bitartez langileentzako 96 etxebizitza eraikitzea sustatu. On Jose Mariaren gutunetan argi agertzen da nolako borrokak izan zituen, etsipena zenbat aldiz gairatu zuten eta etxeak eraiki zitezten eta etxeen prezioak langileen joralekin ordaintzeko modukoak izan zitezten nolako elkartasunik eza gairatu behar izan zuten. Bere bizitza espiritual sakonaren laguntzaz bakarrik egin ahal izan zituen bide estu horiek, barne bizitza zaintzen eman baitzuen bizitzaren zati handi bat; baina ez zuten gelditzeko astirik.



1950eko erregeen kabalgata.  
Cabalgata de reyes de 1950.

1943, crea Juventud Deportiva Mondragón. Compra una parcela de 16.100 metros cuadrados donde en junio de 1945 se inaugura el campo de fútbol que la juventud necesita entonces, y ya prevé, dejando constancia de ello en una maqueta, que allá deberá construirse la gran escuela que él desea y que aún debe esperar. Se relaciona con los jóvenes que están en la mili a quienes envía todos los meses la revista "Aleluya" donde en octubre de 1943 se puede leer: "la vida es un perfume o un aroma que una vez que se usa no se puede volver a encontrar. ¿No voy a fijarme cómo lo invierto?". Acomete un estudio sobre el hacinamiento en las viviendas en

Mondragón, lacra social de gran envergadura, que se une al hambre generalizada que existe. Entre ambas calamidades provocaban varios casos de tuberculosis, lo que le lleva a impulsar al Párroco Dn. José Luis Iñarra para crear el Dispensario Antituberculoso Industrial. Funda en 1951 la Asociación Mondragonesa del Hogar a través de la cual promoció 96 viviendas para trabajadores. La correspondencia que

mantiene refleja sus luchas, desalientos superados y el clima de insolidaridad que tiene que vencer para que se construyan y para que los precios de esas viviendas sean asequibles a los jornales de los trabajadores. Esos tránsitos sólo los puede recorrer apoyándose en su profunda vida espiritual a la que dedica buena parte de su vida que no tiene un hueco para detenerse.

## 5

### Kooperatibismoa, belburu berria El cooperativismo, nuevo objetivo

**K**ooperatibismoa zuten helburu berria, jarraitu nahi zion gazteriaren artean bere ideiak erein zituenean eta aldi berean, bere uste sendoak sendoagotuz joan ahala, bide berriei buruzko argia iritsi zitzaion, bide horiek nola garbitu ez zekien arren. Gazte guztiak erakarri zituen, ia salbuespenik gabe, eta horietako zenbait hurbilago sentitu arren, Arizmendiarietaren diskrezioak ez zuten sekula bereizketarik egin. Acción Católicaaren baitako jarraitzaile finenek bizitza metodiko eta zorrotza egiten zuten Arizmendiarietaren gidaritzapean: goizean Meza; egunez lantegian lan, astean 50 orduz; gauez industria-peritutzat ikasten zuten Arizmendiarietaren aginduz, buruan zituen asmoetarako industria maisutza ez baitzen aski; Zaragozako Peritu Eskolak Eskola Profesionaleko hamaika ikasle dispentsa bidez etsaminetarako onartzea lortu zuten.

**E**l cooperativismo es su nuevo objetivo, una vez que ha sembrado sus ideas en la juventud que desea seguirle, al paso que va robusteciendo sus propias convicciones e iluminando caminos que aún ignora cómo serán desbrozados. Cautiva a todos los jóvenes, casi sin excepción y, aunque algunos se sientan más cercanos a él, la discreción de Arizmendiarieta jamás hará distinciones. Los más afines en el seno de Acción Católica siguen bajo su dirección espiritual una vida metódica y exigente: la Eucaristía por la mañana; el trabajo en la fábrica durante 50 horas por semana; por la noche estudian peritaje industrial por exigencias de Arizmendiarieta que advierte de la insuficiencia de la maestría industrial para llevar a cabo unos planes que él sólo vislumbra, y consigue que la Escuela de Peritos de Zaragoza admita a once alumnos de la Escuela

Acción Católicako zentrora joan behar izaten zuten, gainera, Arizmendiarietak bultzatzen zituen ekintzak antolatuz. Zentroaren egoitza zen jauregi zaharreko ateburuan grabaturiko esaldia hartu zuen lelo gisa: *"Solus labor parit virtuten, sola virtus parit honorem"*. Bitartean, espiritualismo kutsuko bere pragmatismoan dio ideiak azkenean adierazi egiten direla, baina hitzek ez dutela balio ekintza bihurtzen ez badira. Hamaika peritu haiek ikasketak bukatu zituzten 1952an. 25 urte zituzten eta Arizmendiarietak 37. Orduantxe hasi zen, esan ohi zuen bezala, *"egituren aldaketa"* ekarri behar zuten urratsak ematen, baina ez zen erraza horren esanahia zentzuzkoa zela ulertzea. Enpresen gobernu alda zedin nahi zuten, langileek gestioan eta emaitzetan parte hartu zezaten. Ez zen gizarteko suzedaneo gisa praktikatzeko den paternalismoaren zale. Bitartean, irudimena blokeatzen duen autarkia komertziala bizi zen, ez zegoen presio sozialik, ez baita sindikaturik, eta hautaketa sistema eredu monarkikoaren arabera zen (semeei aitaren lekua hartzen dute lanpostuetan). Horregatik, akzioen -eskubideen- zati bat langileen artean banatzea eskatzen die Arizmendiarietak enpresei. Ez du horrelakorik lortzen eta 1954, elkarbizitza araukin araturiko lan-komunitateak sortzea bultzatu zuen, lana eta pertsona beren gobernuaren eta emaitzen onuradun izan daitezten. Horrela, 1955ean Ulgor jaio zen. Peritu talde hartako bost pertsona elkartu ziren ahalginean eta Arizmendiarieta zuten gidari, aholkulari, adone-emaitze eta kohesio-gile. Une horretan hartidura prozesuan zegoen kooperatibismoa. Eredu ofizialak sindikatu bertikalaren konnotazioak zituen eta Arizmendiarieta ez zetorren bat horrekin. Elkarte Anonimoen Legean ere ez ziren uzartzen haren ideiak. Eta horrelaxe doitu zuen bere proiektua eta kooperatibei buruz indarrean zeuden legeak zabaldu egin zituen bere proposamenekin. Lehen urratsa eman zuen Ulgor (Orain Fagor Electrodomésticos) sortuta, baina bere Eskolako ikasle gehiagorekin Arrasate sortu zuen, eta gero Copreci eta Ederlan, Lan Kide Aurrezkiak sortu ondoren. Kooperatiba horientzat erreferentzia eta babesa zen Ulgor, zuzendaritzako bultzada eta Arizmendiarietaren irizpideekiko adostasuna. Ulgorretik Fagor Electrónica eta Fagor Industrial sortu ziren. Eta 1963an Fagor Taldea sortu zen Arizmendiarietaren itzalpean, uko egiten baitzion merituek, irabaziak eta boterea berak bakarrik hartzeari; talde horren prestigioa hedatuz joan zen, denborarekin *"kooperatibismo arizmendiarra"* deituko zen eredu sozialaren bitartez.



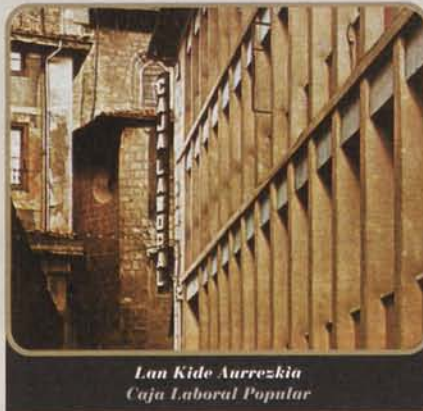
*Handitze lanak 60ko hamarkadan izugarriak izan ziren. Ulgor se amplía vigorosamente en el decenio de los '60.*

Profesional para que se examinen con dispensa de escolaridad. Y aún deben acudir al Centro de Acción Católica para organizar las actividades que él promueve. Ha elegido como emblema apropiado la enseña grabada en el dintel del portón de entrada del viejo palacio donde se hallaba el Centro: *"Solus labor parit virtuten, sola virtus parit honorem"*. Mientras, en su pragmatismo espiritualizado, proclama que las ideas terminan por expresarse pero que las palabras no sirven si no se transforman en acciones. Esos once peritos concluyen sus estudios en 1952. Tienen 25 años y Arizmendiarieta 37. Es cuando se comienza a dar pasos que han de conducir a un *"cambio de estructuras"* como él proclama sin que sea fácil comprender lo cabal de su significado. Desea que se modifique el gobierno de las empresas para que los trabajadores accedan a su gestión y a sus resultados. No es partidario del paternalismo que se practica como sucedáneo social. Mientras, se vive en una autarquía comercial que bloquea la imaginación, no existe presión social al estar prohibidos los

sindicatos, y la huelga y la selección directiva obedece a un modelo monárquico (los hijos han de suceder a los padres en sus puestos). Por eso Arizmendiarieta pide a las empresas que distribuyan parte de sus acciones -de sus derechos- entre los trabajadores. No lo logra, y es cuando, en 1954, se decide promover desde sus raíces unas comunidades de trabajo regidas por normas de convivencia donde el

trabajo y la persona sean los beneficiarios de su gobierno y de sus resultados. Así, en octubre de 1955 nace Ulgor. En el empeño se unen cinco personas de aquel grupo de peritos a los que Arizmendiarieta dirige, aconseja, anima y cohesionan. En ese momento el cooperativismo se halla en proceso de fermentación. El modelo oficial tiene connotaciones propias del sindicalismo vertical con el que Arizmendiarieta no comulga. Tampoco caben sus ideas en la Ley de Sociedades Anónimas. Y es cuando ajusta su proyecto, ensanchando con sus propuestas las leyes vigentes sobre cooperativas. Ha dado un primer paso creando Ulgor (ahora Fagor Electrodomésticos) pero con más alumnos de su Escuela impulsa Arrasate, y luego Copreci y Ederlan cuando ya ha creado Caja Laboral. Ulgor es la referencia y apoyo de estas cooperativas por su impulso directivo y la adopción en común de los criterios de Arizmendiarieta. De Ulgor se escinden Fagor Electrónica y Fagor Industrial. Y es en 1963, bajo los auspicios de Arizmendiarieta, que rechaza la adscripción individual de los méritos, los beneficios y el poder, cuando se crea el Grupo Fagor, cuyo prestigio se irradia a través de ese modelo social que con el tiempo se llamará *"cooperativismo arizmendiario"*.

Lan Kide Aurrezkia ere haren obra izan zen. Mondragoeko kooperatibismoaren zutabe funtsezkoetako izateaz gain, kohesioa emango dion faktore inguratzailea ere bazen. 1959ko martxoan, Lan Kide Aurrezkia sortzeko estatutuak onartu eta erregistratzen Madrilerla bidali zituztenean, ez zuen lortu ia inork proiektu horretan inisterik eta jarraitzaile ospetsuenek ere ez zuten ulertzen eta ez zioten zentzurik aurkitzen. Zertarako dugu erabiltzen ez dakigun aurrezki entitate bat, gainera lortzen ditugun emaitzak gure garapenerako aski badira? Baina Arizmendiarririk bazekien, eta hala idatzi zuen, Merkatu Komuna laster aurrez aurre izango zen errealitatea zela; badaki kooperatibismoak ezin duela kapitelen merkatura –burtsara– jo; banketxeek babesa ematen dietela kideko enpresei, baina ez akziodun gisa parte hartzeko aukerarik ematen ez duten enpresa kooperatibistei; oso kontuan dauka aurrerapen teknologiko ukaezinaren ondoriozko lanpostu bakoitzaren garestitzea eta, batez ere badaki kooperatibismoari murriztu egingo zaizkiola autofinantzatu eta hazteko aukera emango dioten irabazi handiak. Beharrezkoa da herriarengana jotzea, enpresa kooperatiboaren alde aurrez dezan eta horretarako erakunde propio bat sortu behar da, bitartekaritza finantzarioaren funtzioak bere gain hartu eta proiektu kooperatiboetako babesa emango diena. Kreditu erakunde hori 1959ko irailaren 24an eratu zen eta 1960 urtearen hasieran ireki zizkion ateak aurrezkiari. Sortu zuten kooperatibismoaren babesa jaso zuen beste bi edo hiru urtez, baina 1963an enpresa-garapeneraren oinarri izaten hasi zen. 70eko hamarkadaren hasieran iritsi zen Lan Kide Aurrezkiaren benetako garrantzia. Euskal industriak berregituratze sakona izan zuen, hamarkada horretan energiaren neurrigabeko gehikuntza sortu baitzen, 1975ena diktadura amaitsu, eskulanaren "inputak" gehitu eta apurka-apurka mugak ireki egin baitziren. Une horretan ezinbesteko bihurtu zen Lan Kide Aurrezkia eta bileretan parte hartzen zuten Arizmendiarririk aholkulari gisa; batzuetan Kempis-eko orrialderen batzuk irakurtzen zituen hasieran, edo Maoren "liburu gorriko" paragrafoen bat edo beste. Caja Laboralen finantzazio gaitasunari, kooperatiba kideen behar adinako emaitzarik eza konpentsatzeko ekonomiak transferitzeari eta haren kohesio ekintzari esker, euskal industriak lanpostuen %45 galtzen duen bitartean, Lan Kide Aurrezkiak kide den Taldea hazi egin zen, eta 1970ean 8.000 lanpostu izatetik 1990ean 24.000ra iritsi; horietatik 18.900 kooperatiba industrialetakoak dira. Arizmendiarririk, 1976an hil zenak, bete-betean asmatu zuen.



Lan Kide Aurrezkia  
Caja Laboral Popular

Caja Laboral Popular es una obra suya. Además de uno de los pilares que fundamentan el cooperativismo mondragonés, es un factor envolvente que ha de darle cohesión. En marzo de 1959 cuando envía sus Estatutos Sociales a Madrid para su aprobación y registro no ha conseguido que apenas nadie crea en ese proyecto porque, aun sus seguidores más conspicuos, no lo entienden ni le encuentran sentido. ¿Para qué una entidad de ahorro que no sabemos manejar si, además, los beneficios que obtenemos son suficientes para nuestro desarrollo? Pero él piensa, y así lo escribe, que el Mercado Común es una realidad que habrá que afrontar pronto; sabe que el cooperativismo no puede acudir al mercado de capitales -la bolsa-; que la banca apoya a empresas afines, pero no a empresas cooperativas en las que no puede intervenir accionarialmente; tiene en cuenta el encarecimiento de cada puesto de trabajo por el inevitable progreso tecnológico y sabe, sobre todo, que el cooperativismo reducirá sus fuertes beneficios que le permiten, en esos años, autofinanciarse y crecer. Es necesario acudir al pueblo para que ahorre también a favor de las empresas cooperativas y para ello hay que crear una institución de ahorro propia que asimile las funciones típicas de la intermediación financiera y que dé soporte a los proyectos cooperativos. Esta entidad crediticia se constituyó, una vez aprobada, el 24 de setiembre de 1959 y abre sus puertas al ahorro a principios de 1960. Todavía pasan dos o

tres años recibiendo el apoyo de las cuatro cooperativas que la han fundado pero ya en 1963 comienza a ser base de su desarrollo empresarial. Su importancia crucial llega al comenzar el decenio de los '70. La industria vasca sufre una fuerte reestructuración porque en ese decenio se produce un aumento desorbitado de la energía, la caída en 1975 de la dictadura, el aumento de los "inputs" de la mano de obra y la progresiva apertura de las fronteras. Es cuando Caja Laboral, a cuyas reuniones acude puntualmente Arizmendiarririk como consiliario -a veces lee al comienzo una página del Kempis, otras un párrafo del "libro Rojo" de Mao-, se hace imprescindible. Sólo su capacidad de financiación, la transferencia de economías para compensar la insuficiencia de resultados de las cooperativas asociadas y su acción cohesionadora hacen posible que mientras la industria vasca pierde el 45% de sus empleos el Grupo Asociado a la Caja crezca desde 8.000 empleos en 1970 a 24.000 en 1990, de los que 18.900 pertenecen a las cooperativas industriales. Arizmendiarririk, que fallece en 1976, había acertado.

Lagun-Aro ere jaio zen, 1959ko maiatzeko bertsioan, Arizmendiarietaren eskutik eta kohesiorako zutabe bihurtu zen hori ere. Lan Kide Aurrezkiaren atal izango zela aurreikusi zuen eta Aurreikuspen Sozialeko Zerbitzu izendatu zuen. Lan Ministerioak Gizarte Segurantzako Erregimen Orokorretik kanpo utzi zituen kooperatibistak eta erabaki hori aprobetxatu egin nahi izan zuen Arizmendiarietak, eta kooperatibistentzat jarri beharreko prestazioak bihurtzeko, bazkide langile gisa duten portaerarekin bateragarri izan zitezten. Lau printzipioren arabera diseinatu zuen gestioa. Probisio Zerbitzuaren estaldura Gizarte Segurantzako Erregimen Orokorrek eskaintzen duenaren parekoa edo hobea izan dadila; bazkideek bere egingo dute gestioaren erantzukizuna eta kontu personal batera eramango dituzte kuotengatik jasotzen dituzten sarrerak eta egiten dituzten gastuak eta gainerakoa bihurtzeko pentsioak sortzeko erabiliko da, bazkideak pentsiodun bihurtzen direnerako: sistema kapitalizazio bidezkoa izango da, beraz, baina banakakoa. Laugarrenik, Probisio Zerbitzu hori iraungi egingo da Lan Kide Aurrezkiaren baitatik bereiztea erabakitzen denean. 1959ko urriaren 1ean jarri zen praktikan. Bitartean, Arizmendiarieta oharturik dago sistema ez dela oso mutualista. Badu akats bat: ez da erabat solidarioa –urtero kuoten %30 besterik ez da era solidarioan banatzen-. Ez da, beraz, “kapitalizazio kolektibokoa” eta ez ditu bereizten “banaketa prestazioak” eta “kapitalizaziokoak”, ikuspegi finantzario desberdinaren egin behar baitaie aurre horiei. Baina akats horiek zuzendu eta 1967ko urtarrilaren 1ean Lagun-Aro jaio zen. “Su-aro” eta baserri giroko antzinako beste elkartasunezko zerbitzu batzuen antza zuelako aukeratu zuen izen hori Arizmendiarietak. Gaur egun 26.000 mutualista ditu Lagun-Arok –1959an 800ekin hasi zen- eta 60.000 onuradun. 400 mila milioitik gorako ondare-fondoa dauka. Arizmendiarietak, Stafford Cripps, Clement Attlee eta Ernest Bevin ministro laboristen ideiak ezagutzean, elikatu baino ez zituen egin berezko zuen ahulen aldeko jarrera eta, batez ere, gobernu britainiarrek bigarren mundu gerra amaitzean formulatu zuen Beveridge Plana ezagutu zuen: “*sehaskatik hilobira arte*”.



Lagun Aroko egoitza nagusia  
Sede central de Lagun Aro

Lagun-Aro nace, en la versión de mayo de 1959, de la mano de Arizmendiarieta y es otro de sus pilares cohesionadores. Ha previsto que sea una sección de Caja Laboral a la que denomina Servicio de Provisión Social. El que el Ministerio de Trabajo excluya a los cooperativistas del Régimen General de la Seguridad Social, constituye una resolución que Arizmendiarieta desea aprovechar convirtiendo las

prestaciones que han de habilitarse para los cooperativistas de forma que sean coherentes con su comportamiento como socios trabajadores. Diseña la gestión obedeciendo a cuatro principios. Que la cobertura del Servicio de Provisión sea igual o mejor que la que practique el Régimen General de la Seguridad Social; los socios asumirán la responsabilidad de la gestión llevando a una cuenta personal los ingresos que reciben por cuotas y los gastos en los que incurran y el resto servirá para financiar las pensiones vitalicias cuando los socios las causen:

el sistema será por tanto de capitalización, pero individualizada. En cuarto lugar, este Servicio de Provisión se extinguirá cuando se decida segregarlo del seno de Caja Laboral. Se puso en práctica el 1<sup>o</sup> de octubre de 1959. Entretanto Arizmendiarieta es consciente de que el sistema es poco mutualista. Efectivamente tiene el defecto de que no es plenamente solidario –sólo se redistribuye solidariamente, cada año, el 30% de las cuotas-. No es por tanto de “capitalización colectiva” y no separa las “prestaciones de reparto” de las de “capitalización” que deben afrontarse con una visión financiera distinta. El caso es que se corrigen estos defectos y el 1<sup>o</sup> de enero de 1967 nace Lagun-Aro -nombre que Arizmendiarieta adopta porque encuentra reminiscencias con “su-aro” y otros servicios mutuos ancestrales de la vida rural-. Hoy Lagun-Aro cuenta con 26.000 mutualistas -había empezado en 1959 con 800- y tiene 60.000 beneficiarios. Acumula un fondo patrimonial de más de 400 millardos. Arizmendiarieta había nutrido su propensión innata a favor de los débiles al conocer las ideas de ministros laboristas, Stafford Cripps, Clement Attlee y Ernest Bevin y, sobre todo, conoció el Plan Beveridge -“*desde la cuna hasta la tumba*”- formulado por el gobierno Británico, una vez acabada la segunda guerra mundial.

Goi Eskola Politeknikoa izena du gaur egun Arizmendiarrietak 1943an sortu zuen Eskola Profesional apal hark eta Mondragón Unibertsitatearen buru da, ikasleen herenarekin.

Baina hasiera hartan 42.000 pezetako diru sarrera besterik ezin izan zuen lortu lehen ikasturteko gastuetarako -100 pezeta langile bakoitzeko- zenbait enpresak emanda. Eskola horretan prestatu zen, esan bezala, perito industrialen lehen taldea eta 1955ean lehen kooperatiba sortu zuten. Oso denbora gutxi behar izan zuen Arizmendiarrietak, sei urte eskas, Eskola Profesional Berria deitu zuena pentsatzeari ekiteko. Alde guztietatik sortu zitzaizkion zailtasunak. 1943an erositako lursaila

etxebizitzak eraikitzeke zegoen kalifikaturik eta politikoak konbentzitu egin behar izan zituen, Madrilgo gobernutik hasi eta Udalera -beharbada aurkako jarrera handiena Udalean bertan izan zituen- lursailak birkalifikatu eta irakaskuntzarako erakunde bat eraikitzea onar zezaten. Futbol zelaiak erabiltzen zuten kirolariek, hoguei urte pasa zirenean, ez zekiten -sekula ez zuten jakin- Arizmendiarrietak hasieratik zuela aurreikusita han eskola handi bat eraikitzea eta nahiago zuten lur sailak saldu eta jokalarik hobeak erostea. Arizmendiarrietak berak sortu zuen Juventud Deportivako futboleko bazkideekin egin zuen bilera epikoa eta haren ideien aurkakoa izan zen. Gurasoek, eta herritarrek orokorrean, ez zuten argi ikusten Arizmendiarrietak norantz zihoan. Espedienteak tramitatu, 40.000 m<sup>2</sup> lursail erosi, kirol gune batekin bateragarri diren ordenazio eta urbanizazio planak egin, obra Interes Sozialeko kalifikatu eta arkitekto eta urbanistak bilatzeko lana, konplexua izan arren, eginkizun erraza eta lan tekniko hutsa izan ziren. Baina 1963an, obrak hasi zirenean, hainbat kooperatiba zuten martxan

Arizmendiarrietak, Lan Kide Aurrezkia barne eta bazekien ez zuela faltako erakunde horren diru babesa eta laguntza teknikoa. Hiru urtean obrak amaitu eta 1966ko irailaren 13an inauguratu egin zituen Hezkuntza eta Zientzia Ministerioak. Ingeniaritza Tekniko Industrialeko Eskola bihurtzea lortu zuen gainera eta 1968an egin zen ofizial gertaera hori. 2.200 milioi pezeta kosta zen (2001eko erreferentziekin) %62 kooperatibek eta kooperatibistek jarri zuten. "Eskola berri" hori "Mancomunidad Escolar de la Universidad de Oñate" (M.E.D.U.O.) deitu zuenaren oinarri izan zitekeen intuizioa izan zuen; estatutuak idatzi zituen, baina ez zuen oihartzunik izan eta ezin izan zuen orduan ideia garatu. 90eko hamarkadaren



*Eskola profesionalen lehen eraikina.  
Primer edificio de la Escuela Profesional.*



*Eskola Profesionalen ikasleak lan saio batean.  
Alumnos de la Escuela Profesional en plena tarea.*

La Escuela Politécnica Superior es la definición actual de aquella modesta Escuela Profesional que en 1943 fundó Arizmendiarrietak y es cabecera de Mondragón Unibertsitatea con los dos tercios de su alumnado. Pero en aquel comienzo no pudo obtener más que 42.000 pesetas de ingresos para los gastos del primer curso -a razón de 100 pesetas por cada trabajador- que aportaban algunas empresas. En su seno, como se ha dicho, se formó la primera promoción de peritos industriales y éstos, en 1955, impulsan la primera cooperativa. Hace falta que transcurra muy poco tiempo más, apenas seis años, para que Arizmendiarrietak comience a proyectar lo que llamó Nueva Escuela Profesional. Las

dificultades le surgen por todas partes. El terreno que había adquirido en 1943 había sido calificado para que sobre él se edificaran viviendas, y hay que convencer a los políticos, desde el Gobierno en Madrid hasta el Ayuntamiento -quizás encontrando en éste las mayores reticencias- para que sea recalificado y admita la construcción de una institución de enseñanza. Los deportistas que utilizaban el campo, cuando han pasado veinte años, apenas saben -nunca lo supieron- que Arizmendiarrietak había previsto, desde sus inicios, levantar una gran escuela, y prefieren vender el terreno y adquirir mejores jugadores. La reunión con los socios de fútbol de Juventud

Deportiva que él había creado resultó épica y contraria a sus ideas. Los padres y, en general, la población no ven con claridad hacia dónde camina Arizmendiarrietak. Los esfuerzos que exigen la tramitación de expedientes, la compra de hasta 40.000 m<sup>2</sup>, los planes de ordenación y urbanización conciliable con una zona deportiva, la calificación de obra de Interés Social y la búsqueda de arquitectos y urbanistas, con resultar

complejos son, por el contrario, tareas fáciles y puramente técnicas. Pero Arizmendiarrietak tiene ya en 1963, cuando se inician las obras, varias cooperativas en marcha, incluida Caja Laboral y ya sabe que no le ha de faltar su apoyo financiero y técnico. Se concluyen las obras en tres años y las inaugura el Ministro de Educación y Ciencia el 13 de setiembre de 1966, y en esta ocasión logra que la Escuela se convierta en Escuela de Ingeniería Técnica Industrial, hecho que se oficializa en 1968. Había costado 2.200 millones de pesetas (de 2001) y el 62% lo aportaron las cooperativas y los cooperativistas. Intuye entonces que esta "nueva escuela" puede ser la base de lo que llamó "Mancomunidad Escolar de la Universidad de Oñate"

erdi aldera, Goi Eskola Politeknikoa, Oñatiko Eteo eta Eskoriatzako Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatea bat egitea pentsatu zen berriro eta Mondragón Unibertsitatea sortzea. 1997ko maiatzean Eusko Legebiltzarrak eratzeari onartu zuenean, 4/1997 Legeak dio Unibertsitate hori *"Mondragón kooperatiba esperientziaren fruitu dela ... bere zentrotan berezko filosofia kooperatibo, hezitzaile eta enpresariala indartzeko duena"*. Eta horrela, erabat gauzatu zen Arizmendiarietaren ametsa, kooperatibismoaren zutabe sendoa "bere eskolan" jarri baitzuen On Jose Mariak, eta ezinbesteko kohesionatzaile izan baitzen eskola hartatik atera ziren gizon-emakumeek soiltasun eta lan espiritu berbera eduki zezaten.

(M.E.D.U.O.), cuyos estatutos redacta, pero no tienen eco, ni puede, entonces, desarrollar esta idea. Hizo falta que, a mediados de los '90, se volviera a pensar en unir lo que ahora es Escuela Politécnica Superior, con Eteo en Oñate y la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación en Eskoriatza, y crear Mondragón Unibertsitatea. Cuando en mayo de 1997 se aprueba su constitución en el Parlamento Vasco la Ley 4/1997 dice que esta Universidad *"es un fruto más de la 'experiencia cooperativa de Mondragón' ... que potencia la filosofía cooperativa, educativa y empresarial propia de sus centros"*. Se culmina así un ensueño de Arizmendiarieta que en "su escuela" cimentó el más sólido de los pilares del cooperativismo, y fue el cohesionante indispensable para conllevar el mismo espíritu de austeridad y de trabajo en los hombres y mujeres que de ella salieron.

## 9 Ikerlan, ikerketa zentroa Ikerlan, Centro tecnológico

Ikerlan, Teknologia Zentroa, Arizmendiarieta hil ondoren gauzatu zen haren azken asmoetako bat. 1970 aldera honela mintzatu zen: *"Berritu edo hil. Bizitasunaren ikurra ez da irautea, aldatzea baizik eta etorkizuna kontuan hartzen ahalegintzea. Ikerketa aurrekontu arrunta da horretarako"*. Ideia hori buruan hartuta eraman zituen Eskola Politeknikoko irakasleak ikerketan pentsatzera. Ikasgelen eraiakineko sotoetan egin behar izan zuten, eskola erabat saturatuta baitzegoen ikasleez, bere izen ona zela eta. Kooperatibek ere hasiak zituzten berrikuntza teknologikoko prozesuak. Baina aurrera egin beharra zegoen, kooperatibak atzerriko teknologien murrizketatik askatuko zituen ondare teknologikoa handitzeko. 1974 aldera erne zen Ikerketa Zentroa sortzeko ideia. Arizmendiarieta izan zen proiektu horren gidari, bere ikuspegi intuitibo eta aurrerakoiari esker. Kooperatibak bildu eta nola egiten den ez dakiten zerbait sortu nahi dute, produktorea eta saltzera eta modelo berriak eta fabrikazio prozesuak sortzen baitzeuden ohituta. Arizmendiarieta protagonista zuen ideia horri laguntzeko, ikerketa, -azpiegitura teknologikoko funtzio den aldetik- obra sozialetarako fondoak hartzaile izan daitekeela ikusten da Lan Kide Aurrezkian. 1974ko urriaren 27an Ikerlanen lehen harria jarri zen, Eskola Politeknikoaren eta Lan Kide Aurrezkiaren artean, azken horren lursailetan, eta 1977ko ekainaren 23an Ikerlan Ikerketa Teknologikorako Zentroa inauguratu zen. Arizmendiarieta zazpi hilabete lehenago hil zen, baina sarreran jarri zen bustotik ikusi zuen inaugurazio ekitaldia; *"estua zabaltzeko, bihotzez zabaldu"* dio oinean.

Ikerlan, Centro Tecnológico, fue una de sus últimas aspiraciones que se culminaron cuando Arizmendiarieta ya había fallecido. Hacia 1970 se expresaba así: *"Renovarse o morir. El signo de la vitalidad no es durar sino cambiar y tratar de contar con el futuro. La investigación es presupuesto ordinario para ello"*. Con esta idea de cabecera movió a los profesores de la Escuela Politécnica a que comenzaran a pensar en investigar. Lo deberían hacer en los sótanos de los edificios de aulas, pues ya el centro se hallaba saturado por la afluencia masiva de estudiantes guiados por su prestigio. Las cooperativas también habían iniciado sus propios procesos de innovación tecnológica. Pero era necesario avanzar para acrecentar el acervo tecnológico que redimiera a las cooperativas de su dependencia de tecnologías extranjeras. Hacia 1974 comienza a cuajar la idea de crear un Centro de Investigación. Arizmendiarieta impulsa el



proyecto desde su visión intuitiva y anticipada. Las cooperativas se reúnen y quieren materializar algo que no han conocido cómo se hace, acostumbrados a producir y vender y a desarrollar modelos nuevos y procesos de fabricación. En ayuda de la idea, protagonizada por Arizmendiarieta, en Caja Laboral se piensa que la investigación, como función de infraestructura tecnológica, puede ser la receptora de parte de sus fondos de obras sociales. El 27 de octubre de 1974 se pone la primera piedra de Ikerlan, entre la Escuela Politécnica y Caja Laboral, en terrenos de ésta, y el 23 de junio de 1977 se inaugura el Centro de Investigación Tecnológica Ikerlan. Arizmendiarieta había fallecido siete meses antes, pero ve la ceremonia de la inauguración desde el busto que se erige en su entrada *"para abrir lo estrecho abrirlo con el corazón"* dice al



Aldi berean, enpresa kooperatiboetako ikerketa erakundeetan bertan orokortu egin zen eta gainera, badira beste ikerketa zentro batzuk kooperatiba taldean ere. Eskola Politeknikoak gizon-emakumeak jarri zituen; Lan Kide Aurrezkiak bere gaitasun finantzarioa; Lagun-Aro estaldura sozialeko probidentzia da eta Ikerlanek berrikuntza eta ikerketari egiten dio aurre; gaur egun bere balio erantsiaren %6 ematen du kooperatibismoak ikerketa eta garapenean.

pie. Al tiempo la investigación en las empresas cooperativas se ha generalizado intramuros de las propias entidades, además de que existen ya otros dos centros tecnológicos en el grupo cooperativo. La Escuela Politécnica aportó los hombres; la Caja su capacidad financiera; Lagun-Aro es providencia de la cobertura social e Ikerlan afronta la innovación y la investigación, faceta esta a la que hoy dedica el cooperativismo el 6% de su valor añadido.

10

## Otros proyectos Beste jarduera batzuk

Arizmendiarietaren bultzadarekin eta dedikazio zehatzarekin beste jarduera batzuk ere sortu ziren, haren zorrozetasun eta eskuzabaltasunik gabe sekula egin ezingo zirenak. **1957an San José kontsumoko kooperatiba sortu zen.** Bi urte geroago Lan Kide Aurrezkiak sortuko zituen lauetako bat zen. Aldi berean, beste lau kontsumo kooperatiba batu ziren Lan Kide Aurrezkiaren baitan: "Markinesa", "Gernikesa", "Zornozana" eta "Andra Mari" Aretxabaletakoa. 1969an, Eroski sortu zuten bosten artean. Langileek kalitate oneko elikagaiak prezio onean erosi ahal izatea zen helburua, beren soldata urrietan aurrezkiak lortu ahal izateko. "Egizue industrian egiten duzenaren pareko ahalegina eta kontsumo enpresa boteretsua lortuko duzue" esaten zuten.

**1962an T.U. (Trabajo y Unión) aldizkaria sortu zuen** kooperatiben baitan iritzia sortzeko. Arizmendiarietaren ikuspegia bera zen aldizkarian mezuen ardatza, kooperatibetan gertatzen zenaren aldekoa beti ez izan arren. **1962an baserriarrak bildu eta Lana sortu zuen** (Leanziko eta Aramaioko Nekazarien Alkartasunaren lehen hitzekin sortua). Euskadin betikoa zen joeraren aurka zihoan saiakera zen, nekazaritzari ez baitzitzaion ordu arte espazio handirik eman. Saiakera hartatik indar osoz daude oraindik: Lana, 120 lanpostu dituen zuraren eraldakuntzarako kooperatiba; Behialde, ganadu enpresa, urtean 8 milioi litro esne ematen duten 800 abelburukoa, hau da, buruko 10.000 litro, 1962an baserrietan oinarrituta sortu zenean urtean 400.000 litro ematen ez bazuen ere, buru bakoitzeko urtean 2.800 litroko batez bestekoarekin; eta Euskadiko "labeldun" haragitarako abelazkuntzako enpresa, Irumendi (ez da kooperatiba), Bergara eta Antzuola artean ia 300 hektareatan sakabanaturik dauden 500 abelburukoa.

**1970 aldera Alecop sortu zuen.** Eskolako ikasleei eta geroago Mondragon Unibertsitatekoiei egun erdiko lana ematea du helburu. Arizmendiarieta bera zen bere ideia hartan sinesten zuen bakarra. Gaur egun 800 ikasle langile dituen errealitate indartsua da. **1970ean Auzo-Lagun sortu zuen eta Lan**

Bajo su impulso y específica dedicación se crearon otras actividades que, sin su visión perspicacia y generosidad, jamás se hubiesen puesto en pie. **En 1957 crea la Cooperativa San José, de consumo.** Es una de las cuatro que, dos años más tarde, fundarían Caja Laboral. Al tiempo se unen, en el seno de la Caja otras cuatro cooperativas de consumo: la "Markinesa", la "Gernikesa", la "Zornozana" de Amorebieta y la "Andra Mari" en Aretxabaleta. En 1969, entre las cinco crean Eroski. Su idea era que los trabajadores pudieran adquirir a buen precio productos alimenticios de calidad, lo que les suponía un ahorro en sus menaguados salarios. "Hacer un esfuerzo semejante al que hacéis en la industria y lograréis hacer una empresa de consumo poderosa" decía. **En 1962 crea la revista T.U. (Trabajo y Unión)** encaminada a formar opinión en el seno de las cooperativas. Se lanza como una revista en la que su propia visión es la clave de los mensajes, no siempre favorables a la marcha de los acontecimientos en las cooperativas. También **en 1962 reúne a los "baserriarras" y crea Lana** (formada por las iniciales de Leanziko eta Aramaioko Nekazarien Alkartasuna). Es un ensayo que iba a contracorriente de la tendencia secular en Euskadi, escaso de espacios que dedicar al agro. De aquel ensayo quedan aún con plena vigencia: Lana, una cooperativa transformadora de la madera con 120 empleos; Behialde, una empresa ganadera con 800 cabezas que aportan anualmente 8 millones de litros de leche a 10.000 litros por cabeza cuando en 1962, al fundarse en base a los caseríos, sólo proporcionaban 400.000 litros a una media anual de 2.800 litros por cabeza, y la empresa ganadera para carne con "label" de Euskadi, Irumendi (no cooperativa) con 500 ejemplares esparcidos en casi 300 hectáreas entre Bergara y Antzuola. **En torno a 1970 crea Alecop.** Se trata de dar empleo, a media jornada, a los alumnos de la Escuela y luego de Mondragon Unibertsitatea. Nadie cree en su idea excepto él mismo. Hoy es una pujante realidad en la que trabajan 800 alumnos. **Crea y se asocia a**



Alecopeko gaurko irudia  
Vista actual de Alecop

ensayo quedan aún con plena vigencia: Lana, una cooperativa transformadora de la madera con 120 empleos; Behialde, una empresa ganadera con 800 cabezas que aportan anualmente 8 millones de litros de leche a 10.000 litros por cabeza cuando en 1962, al fundarse en base a los caseríos, sólo proporcionaban 400.000 litros a una media anual de 2.800 litros por cabeza, y la empresa ganadera para carne con "label" de Euskadi, Irumendi (no cooperativa) con 500 ejemplares esparcidos en casi 300 hectáreas entre Bergara y Antzuola. **En torno a 1970 crea Alecop.** Se trata de dar empleo, a media jornada, a los alumnos de la Escuela y luego de Mondragon Unibertsitatea. Nadie cree en su idea excepto él mismo. Hoy es una pujante realidad en la que trabajan 800 alumnos. **Crea y se asocia a**

**Kide Aurrezkiko kide egin zen.** Mondragoeko kooperatibismoak kooperatiba uztera behartzen zituen emakumezko bazkideak ezkontzen zirenean. Arizmendiarietak ez zuen nahi emakume kooperatibistek etxeko lanetarako beste emakume batzuk izan zituzaten. Laster ohartu zen oker zegoela eta zuzendu egin zuen okerra eta gainera, Auzo-Lagun sortu zuen, emakumeek egun erdiz lan egin eta lana etxeko lanekin bateratu ahal izan zezaten. Une honetan 1.600 emakume dira. 1964an, **Centro Asistencial** izeneko ospitalea sortu zen, Asociación Liga de Asistencia y Educación erakundearen menpe; Arrasateko lehen Amaetxe zuen beste zerbitzu batzuen artean, gaur egun Lagun-Arok Osakidetzari transferitua. Horren lekuan sortu da geroztik Debagoieneko Eskualde Ospitalea. **Biteri Egoitza** 1964an bultzatu zuen ekimena da, Eskola Berria sortzean eta 300 ikaslerentzako erresidentzia izatea zuen eta du helburu.

**Caja Laboral, en 1970, Auzo-Lagun.** El cooperativismo de Mondragón obligaba a dejar la cooperativa a las mujeres socias cuando se casaban. Arizmendiarieta no quería que las cooperativistas tuvieran en casa a otras mujeres que les hicieran las labores domésticas. Pronto se da cuenta de su error y rectifica, y es cuando además crea Auzo-Lagun para que -en estos momentos 1.600 mujeres- trabajen media jornada y puedan compatibilizar su trabajo con la realización de sus propias tareas domésticas. Impulsa, en 1964, la creación del **Centro Asistencial** bajo la Asociación Liga de Asistencia y Educación, que tuvo entre otros servicios clínicos la primera maternidad de Mondragón, hoy transferida a Osakidetzeta por Lagun-Aro. Sobre él se ha creado después el Hospital Comarcal del Alto Deba. **El Colegio Menor Viteri** es otra iniciativa suya que impulsó en 1964, al crearse la Nueva Escuela y que tenía y tiene por misión ser residencia de 300 alumnos.

## 11

### Bere bizitza espirituala Su vida espiritual

**M**aisu lana eskaera duin bati begira egin zuen: "Gure oroitzenen iraganaren eta gure itxaropenetako etorkizunaren artean, betebeharez jositako oraina dago". Eta printzipio horrek eguneroko lanera bultzatzen zuen Arizmendiarieta, soiltasunez eta besteekiko konpromisoz. Apaiz ikasketak amaitu zituztenean, Lovainako Unibertsitate Katolikora joatea pentsatu zuen, soziologiako ezagupenak sakontzera. Baina Gotzainak -edo bere ikaskideren batzuek, Sukia gotzainak besteak beste- ikusia zuten Seminarioko ikasketa urteetan zehar gai sozialetarako erakutsi zuen joera eta Arrasatera etortzea onar zezan eskatu zion. Arizmendiarieta ez zen eruditu handia izan, eta ez zuen erudiziorako saiakerarik egin. "Liburuetan eta bizitzan ikasten da" esan ohi zuen. Horrela, liburutegi txiki bat osatu zuen, 300 ale ingurukoa, bizitza planerako eta apaiz lanerako lagungarri zituen liburuekin. Gainera, 11.000 agiriz osatutako ondarea utzi zuen; horietatik 6.000 fitzak dira, gero solasaldi, sermoi, hitzaldi, artikulak sakon eta abarretan zabaldu eta garatuko zituen ideiak biltzen dituztenak. Gainerakoa bere idatziak eta beste norbaitengandik jasotakoak dira. Agiri horietan era aberatsean adierazten da bere helburuak lortu arte zein grinatsua zen eta zelako ahalegina egin behar izan zuen berak "nagituriko" jotzen zituen borondateak makurtu eta bereganatzeko; epiteto horixe da sekula inoren aurka erabili zuen irainik handiena. Arizmendiarietaren liburutegi xumeak kronologikoki erakusten du bere bizitzako garai bakoitzean zertaz arduratzen zen. Gaztetan eta Seminarioko garaian erabiltzen zituen liburuak euskal gaietakoak eta erlijiosoak dira; bi horiek osatzen dute guztiaren ia %60. Gero, 1941ean Arrasatera iritsi zenetik aurrera, gai soziologikoez kezkatzen hasi zen eta 60 liburu baino gehiago ditu gai horiez, bere liburuaren %20. Egile errepikatuenak Jacques Maritain, Jacques

**E**jerció su Magisterio teniendo ante sí una noble exigencia: "Entre el pasado donde están nuestros recuerdos y el futuro en el que ponemos nuestras esperanzas hay un presente lleno de deberes". Y este mandato ejercía sobre él un impulso cotidiano de trabajo, de austeridad y de compromiso hacia los demás. Cuando acabó su carrera sacerdotal pensó irse a la Universidad Católica de Lovaina para ahondar en el conocimiento de la sociología. Pero el Obispo de la Diócesis -lo mismo que algún condiscípulo suyo como Monseñor Sukia- habían apreciado su tendencia hacia lo social a lo largo de los últimos años de estudio en el Seminario y le rogó que aceptase venirse a Mondragón. Arizmendiarieta no fue un erudito, ni se afanó por la erudición. "Se aprende en los libros y en la vida" decía. De este modo conformó una biblioteca mínima con unos 300 volúmenes que le servían a su plan de vida y en el ejercicio de su ministerio. Además, su legado personal lo completan otros 11.000 documentos de los que 6.000 son otras tantas fichas en las que propone ideas que luego va a ampliar y desarrollar en pláticas, sermones, conferencias, artículos de fondo, etc.. El resto, son escritos suyos y otros recibidos. En ellos existe una rica exposición de su talento impetuoso hasta lograr sus objetivos y revelan el esfuerzo que debió hacer para doblegar y convencer a voluntades que él consideraba "apoltronadas", epíteto éste que era el mayor insulto que jamás profirió contra nadie. Su pequeña biblioteca expresa cronológicamente a qué dedicaba sus desvelos en cada época de su vida. Los libros que utilizaba desde su juventud y en el Seminario son de materia euskaldún y religiosos; entre ambos representan casi el 60% del total. Luego, a partir de su llegada a Mondragón en 1941, comienza a preocuparse de temas sociológicos que cubre con más de 60 libros, otro 20% de su depósito bibliográfico. Los autores que

Leclerq, José Ortega y Gasset, Roger Garaudy, M.B. Kolb, Emmanuel Mounier eta Raul Plus dira. Ez zuen libururik idatzi, baina berri-paperetako edo Lan Kide Aurrezkiaren Urteko Txostenetako idatziak bilduta, 14 liburuki osatu dira. Parrokian apaiz laguntzaile gisa jasotzen zuen ordaina izan zen Arizmendiarietaren irabazi bakarra. Bizi izateko iristen ez zitzaien, baserriko produktuekin laguntzen zioten gurasoek. Harro asko ekartzen zizkion aitak ostiraletan -"nire soldadua ikustera nator" esaten zuen- ostiralero Mondragoeko feria ikusteko aprobetxatuz. Edozein modutan ere, ez zuen askorik behar izan bizi izateko. Elikatzeko jaten zuen; bazirudien sekula ez zuela janez gozatzeko; baina bai besteak gonbidatuta. Haren mezua ulertzeko zaila zen. "Arizmendiarietak euskaraz pentsatu eta gaztelaniaz hitz egiten du" esan ohi zuen Del Arco notarioak. Etorkizuneko subjuntiboko aditzak erabili ohi zituen hitz egitean. Ez zuen esaldi biribilik eta aginterazko aditzak erabiltzen. Sekula ez zuen bere hitzekin inor mintzeko asmorik izaten. Lan Kide Aurrezki, Lagun-Aro eta Eskolako Kontseilu Errektoreetako bileretan gogoetatsu egoten zen. Bere proiektuaren oinarrietakoren bat mugitzeko arriskua ikusten zuenean baino ez zuen aurka egiten. Eta egiteko eta beste "eragiteko" modu hori zen bere maisutasunaren muina, egiten zuen guztian beti eredu izanez eta haren babesean, bere laguntzaile guztiek haren irradiazio espiritualik onena jasotzen zutelako uste zuten.



más se repiten son Jacques Maritain, Jacques Leclerq, José Ortega y Gasset, Roger Garaudy, M.B. Kolb, Emmanuel Mounier y Raul Plus. No escribió ningún libro, aunque la recopilación de sus escritos desde varias hojas volanderas hasta los Informes Anuales de Caja Laboral han conformado 14 tomos. Arizmendiarieta vivió sólo del estipendio que recibía, como coadjutor, en la Parroquia. Como no le alcanzaba para vivir, sus padres le ayudaban con los productos del caserío que su padre, ufano, le traía los viernes -"vengo a ver a mi soldado" exclamaba- mientras él aprovechaba para ver la feria que en Mondragón se celebraba ese día. De todos modos no necesitó mucho para vivir. Comía para nutrirse; jamás parecía obtener goce al comer; mientras sí se deleitaba cuando invitaba a los demás. Su mensaje era arduo de entender. "Es que Arizmendiarieta piensa en euskera y luego se expresa en castellano" decía el Notario Del Arco. Utilizaba al hablar las conjugaciones del futuro de subjuntivo. No utilizaba frases lapidarias ni verbos imperativos. Lejos de él herir con sus expresiones a nadie. Su presencia en los Consejos Rectores de la Caja, de Lagun-Aro y de la

Escuela los seguía reflexivo. Sólo argüía cuando creía que algún cimiento de su proyecto podía removerse. Y este modo de hacer, y "hacer hacer"- a otros, con la decisiva persuasión de su ejemplaridad fue la clave de su magisterio, bajo cuya tutela todos sus colaboradores creían que recibían lo mejor de su irradiación espiritual.

## 12 Bere maisutasunaren muina Las claves de su magisterio

**B**izitza espiritual da haren bizitzaren muina. Hala dirudi behintzat, haren bizitza osoari begiratuta eta termino neurgarrietan adierazita. Eta zentzu horretan, esan daiteke sekula ez ziela uko egin Parrokiako apaiz laguntzaile gisa zuten eginkizunei eta hein batean, lanik deserosoenetako batzuk beretzat hartu zituela ere esan daiteke. Haren bizitzako lekuko laiko batek honela dio: "Igandero, goizeko bostetan etortzen zen meza ematera, Gaueko Gurtzaren ondoren. Meza eman ondoren, bostak eta erdiak aldera, gosaltzera gindoazela, aitorlekura sartzen zen, jendea konfesatza, goizeko bederatzia arte". Eta sekuentzia hori aste guztian errepikatzen zen, eguneroko lehen mezarekin. Lekukotza hagiografiko ugari dira eta ez dago horietan sakondu beharrik. Baina hogeita hiru urtez Arizmendiarietarekin bizi izan zen

**S**u vida espiritual forma parte de su intimidad profunda. Sólo es de tener en cuenta si la observación sobre él es continuada y expresada en términos objetivables. Y en tal sentido cabe afirmar que jamás eludió ninguna de sus tareas como coadjutor de la Parroquia y, en gran parte, asumió algunas de las más incómodas. Un testigo de su vida, seglar, dice así: "Cada domingo venía a las cinco de la mañana para celebrar la misa después de la Adoración Nocturna. Después de celebrada, sobre las cinco y media, mientras nos íbamos a desayudar, él se introducía en el confesionario para confesar hasta las nueve de la mañana". Y esta secuencia se repetía toda la semana con la primera misa de cada día. Abundan los testimonios hagiográficos sobre los que no es necesario insistir. Pero un sacerdote que convivió con Arizmendiarieta durante veintitrés

apaiz batek honela zioen: "Apaiza bakarrik izan zen. Apaiz izateko bizi izan zen eta lortu zuen. Haren oroimenez egindako irudiak ikusten ditudanean, hutsune handia sentitzen dut, honako inskripzio hau falta dela iruditzen baitzait: 'Bizia Jainkoari eman zion gizona'. Eta honela jarraitzen du: 'Jainkoak munduan duen eginkizuna gizakia da ... eta Arizmendiarieta gogotik saiatu zen eta borrokan egin zuen aurrean zuen gizakia, zinez maite zuena, bere buruaren jabe izan zedin. Ez zuen ez osperik ez ohorerik bilatu. Pobrea izan zen. Otoitz egiten zuen'. Nola uztartu fede sakon hori eta bere obrarekiko dedikazioa? Erantzun bakarra zuen: atsedetik gabe lan egin, egunean hamabi, hamalau edo hamasei orduz, gogo handiz, oso probetxu onez eta Jainkoarekiko bizitza begien aurrean izanda. Arizmendiarietaren mezuaren argiak hura hil eta hogeita bosgarren urteurrenean oraindik keinu egiten duenean, errazagoa da ondorio gisa esatea aipaturiko erakundeetan egin zuen guztia apaiz izaeraren ondorio izan zela, apaiz sakona izatearen emaitza. Hipotesi konprometitugarrik ematen duenik ere bada. José Luis Del Arco Madrilgo notarioak, Sindikatuen Aholkularitza Juridikoa zuzentzen zuelako Arizmendiarieta ezagutu zuenak, honela dio: "Haren adiskide izateko ohorea izan nuen. Adiskidea baino gehiago izan zen niretzat. Mondragon multzoa bere obra izan zen eta haren handitasun espiritualaren mailaren berri ematen digu. Bizi zen artean errespetatu eta miretsi egin nuen. Hil ondoren santu aitortzen dut ... Gaur egun otoitz egiten diot, hari otoitzean jarraituko dut eta konfiantza dut haren babesean, apaltasun osoz". Eta Arizmendiarietaren dimensio espirituala jasotzeko ahalegin bat izan nahi duen zertzelada urri eta trakets hau amaitze aldera, haren zuzendari espiritual eta Seminarioko irakasle Joaquín Goikoetxeaundiak 1989an esaten zuena jasoko dugu: "Nik ez dut zalantzarik, gizatasun eta jainkozko mailagatik Arizmendiarietarik aldareetara jasotzea merezi duela, gizakien aurrean eta batez ere apaizen aurrean imitatu beharreko eredu gisa ager dadin."



Arizmendiarieta apaiz lanak egiten.  
Arizmendiarieta ofiziando una ceremonia religiosa.

años dice: "Fue sólo sacerdote. Vivió para serlo y lo consiguió. Cuando veo los bustos erigidos en su memoria siento un gran vacío porque falta una inscripción que diga: 'El hombre que se entregó a Dios'". Y continúa: "La causa de Dios en el mundo es el hombre y Arizmendiarieta se afanó y luchó para que el hombre al que tenía delante, al que amaba de verdad, fuera dueño de sí mismo. No buscó fama ni honores. Fue pobre.

Oraba". ¿Cómo conciliar esta profunda fe y dedicación con su obra? Sólo tiene una respuesta: trabajar sin descanso doce, catorce o dieciséis horas al día, con mucho entusiasmo, muy buen aprovechamiento y teniendo ante él la vida trascendente. Cuando la luz de su mensaje, allá en el horizonte borroso de su veinticinco aniversario aún parpadea, es más fácil sintetizar la idea de que cuanto hizo reconocible, en las instituciones descritas es, precisamente, la emanación manifiesta de su condición de sacerdote, de profundo

sacerdote. Hay quienes avanzan hipótesis más comprometidas. José Luis Del Arco, notario de Madrid, que le conoció porque dirige la Asesoría Jurídica en Sindicatos, dice: "Tuve el honor de disfrutar de su amistad. Para mí fue mucho más que un amigo. El complejo de Mondragón fue su obra y da la medida de su grandeza espiritual. En vida le respeté y admiré. Después de muerto le declaro como santo... Hoy le rezo y le seguiré rezando y confío en su patrocinio, humildemente". Y, por terminar esta pincelada, escasa y torpe, que trata de reflejar a Arizmendiarieta en su dimensión espiritual, recogemos lo que su director espiritual y profesor en el Seminario, Joaquín Goikoetxeaundia, decía, en 1989, sobre él: "A mí no me cabe la menor duda que Arizmendiarieta merece por su talla humano-divina ser elevado a los altares, para que aparezca a la faz de los hombres y, sobre todo, de los sacerdotes, como el gran modelo a imitar".

13

76.11.29: utzi egiten gaitu 29.11.76: nos abandona

**B**etiko bizitza iritsi zuen 1976ko azaroaren 29an. Gorpuzkera sendokoa zen arren, gaztetan anginak izan zituen eta ez zizkioten kendu –sarritan adierazten zuen horren damua– eta denborarekin bihotzeko gaitz bihurtu zen, itxura batean huskeria zirudiena. Haren izaera austeroak eta bizitzako ordena zorrotzak ez zuten gaixotasuna itotzerik lortu.

**L**a Eternidad lo acogió el 29 de noviembre de 1976. Aunque era fuerte en su textura, cuando joven tuvo un acceso de anginas que no le fueron extirpadas -de lo que a menudo se lamentó- y con el tiempo tan aparente minucia se convirtió en una enfermedad cardiaca. Su austeridad y su riguroso orden vital no lograron clausurar la enfermedad. Hacia los 52 años,

52 urte inguru zituela, 1967 aldera, Bilboko kardiologo ospetsu batek diagnostiko zorrotza egin zion eta lan gutxiago egin eta neke gutxiago hartzea gomendatu zion. 1957 arte bizikleta erabil ohi zuen joan-etorrietarako, eta gero "velo solex" bat hartu zuen bizikletaren ordean. Baina Abadetxea, Arrasateko Santa Barbara mendixkan, Parrokia baino zortzi edo hamar solairu altuago zegoen eta ez zuen igogailurik. Atsekabez beterik, etxe hura utzi eta hogeit hamar solairuko etxe baten laugarren solairura joan behar izan zuten, igogailua baitzuen, Eskolatik hurbil eta maila berean. Aktibitate maila handiarekin jarraitzen zuten, baina 56 urterekin sasoi berbera ez zuela aitoritzen zuten. Bilbora egin zuten bidaia batean, Ibaizabal alboan zuela Anboto, Alluitz eta Mugarrako haitzak ikusita, gaztetan Urkiolako portua askotan igo zuela gogoratu zuten eta sekula gehiago ezingo zuela igo. 1974 urtearen hasieran, Madril lanean zela, enbolia bat izan zuten eta luzarorako ez zela erakutsi zion horrek. Ahuldurik eta babesik gabe, Jimenez Diaz doktoreak zuzentzen zuten La Concepción Erietxera eraman zuten. Beste mediku batzuekin batera, diagnostiko latza jaso zuten berriro: arterietako estenosis zuten eta tratamendu kirurgiko sakona behar zuten, oso erasokorra, eta ez zegoen emaitza jakiterik. 1974ko otsailaren 26an egin zioten ebakuntza eta ongi ateratu zen hartatik. Baina handik denbora batera berriro joan behar izan zuten gaitzari begiratzera. Orduan, berriz, "kirofanoetako gaitza" izeneko infekzio bitxi batek harrapatu zuten. Eta haren

bihotz nekatuaren egoera zailari gertaera hori erantsi zitzaion. Mimo handiz tratatu zuten guztiek: Eulogia Lasaga etxekoandreak, 23 urtez harekin bizi izan zenak, Centro Asistenciala medikuek, Balanzategi doktoreak; baina Arizmendiarrietak ezin izan zituen zorigaitz horiek guztiak jasan eta 1976ko azaroaren 29an hil zen, arratsalde euritsu eta zakar bateko seiak eta erdietan, bere otoitz gogokoetako bat, Magnificata, esaten zuela. *Zein debozio handiz otoitz egin zuen, bizitza itzaltzera zihoakion arren!* aitortu zuten hunkiturik oheburuan zuten apaizak. Abenduaren 1ean ehortzi zuten eta 1999ko irailaren 24az geroztik, hil eta 23 urtera Arrasateko hilerrian egin zitzaion panteoian dago haren gorpua, 36 urte lehenago zapaldu zuten herrian. Haren epitafioa: "Bihotza, lana eta bizitza zuen alde emanak"; eskuz idatzita utzi zituen euskarazko azken hitzek berriro gogorarazten digute maitatzeko eta bere burua besteentzat emateko zuten gaitasuna.


allí por 1967, un afamado cardiólogo bilbaino que seguía su proceso le hizo un diagnóstico severo y le conminó a ceder en su esfuerzo y en la intensidad de sus trabajos. Hasta 1957 había utilizado una bicicleta para desplazarse, y luego la cambió por una "velo solex". Pero la Casa Cural en la que vivía, allá en el cerro de Santa Bárbara en Mondragón, estaba a un desnivel de unos ocho o diez pisos de altura en relación a la Parroquia y no tenía ascensor. Para su desconsuelo tuvo que abandonar ésta su casa e ir a vivir a un edificio de veinte pisos del que ocuparía el cuarto, que tenía ascensor, se hallaba cerca de la Escuela y a su mismo nivel. Seguía manteniendo una gran actividad pero reconocía que las fuerzas a los 56 años no eran ya las mismas. En un viaje a Bilbao, cuando siguiendo el río Ibaizabal se tiene al lado el farallón de Amboto, Alluitz y Mugarra, recordó, casi musitando, que de joven había coronado un sinnúmero de veces el puerto de Urkiola haciendo referencia implícita a que ya no lo podría hacer. A comienzos

de 1974, hallándose trabajando en Madrid, le sobrevino una embolia que ya marcó el corto plazo en el que iba a morir. Postrado e inerte fue llevado a la Clínica de La Concepción dirigida por el Dr. Jiménez Díaz. Con otros médicos le hizo un diagnóstico nuevamente severo: padecía de una estenosis en las arterias lo que requería un tratamiento quirúrgico profundo, fuertemente invasivo y de resultado incierto. Fue operado el 26 de febrero de 1974 y salió

bien del trance. Pero al tiempo debió volver para efectuar un repaso a su dolencia. En esa ocasión se cebó sobre él una infección singular llamada "de los quirófanos". Y esta circunstancia se unió al mal de fondo de su trabajado corazón. Pese al mimo con que fue tratado por todos, Eulogia Lasaga su ama de casa que convivió con él durante 23 años, los médicos del Centro Asistencial y el Dr. Balanzategui, Arizmendiarrieta no pudo superar esa acumulación de fatalidades y falleció el 29 de noviembre de 1976 a la seis y media de una tarde lluviosa y desapacible, mientras concluía una de sus oraciones preferidas: el Magnificat "*¡Con qué unión lo rezó, ya a punto de que su vida se extinguiera!*" declara conmovido el sacerdote que se hallaba al pie de su cama. Le enterraron el 1 de diciembre, y desde el 24 de setiembre de 1999, 23 años más tarde, sus restos reposan en el panteón que se le ha erigido en el cementerio de Mondragón, pueblo al que había llegado 36 años antes. Su epitafio: "Bihotza, lana eta bizitza zuen alde emanak" y sus últimas palabras escritas a mano en euskera nos vuelven a la memoria su capacidad de amar y entregarse a los demás.



*Milaka pertsonak azken omenaldia egin zioten Arrasaten. Miles de personas le rinden un último homenaje en Mondragón.*



*Aurrera egiteko, aldakuntza,  
estua zabaltzeko, biotzez zabaldu  
lurraldeak nasaitzeko, gizabideak ugaritu.*

*Iñor iñoren otsein ez jaun izan al dezaken  
danok danontzako suilletan, eginkizunetan  
jokabide berriak onartu bear ditugu.*



*Para avanzar, transformarse  
para abrir lo estrecho, abrirlo con el corazón  
para ensanchar las tierras, aumentar la convivencia.*

*Nadie siervo o señor de nadie  
solamente todos para todos, hemos de aceptar  
en nuestras funciones nuevos comportamientos.*

*José María Arizmendi Berrio*



**MONDRAGON**  
CORPORACION COOPERATIVA

correctamente sus constantes más inamovibles, si algo le molestaría sería el aburguesamiento general, entendido el espíritu burgués como apoltronamiento en la comodidad y renuncia al esfuerzo de un cambio social superior. Y otra cosa que cuestionaría, la prevalencia de la tecnocracia sobre el humanismo pedrestre. Viendo estos dos fenómenos pienso que se sentiría incómodo.

**A. Arrieta:** Lo que más éxito ha tenido está asociado a aspectos técnico productivos. La gente está más formada que nunca, especialmente en temas técnicos, hay ingenieros a patadas, cosa que hace 30 años no había; pero quizá falta la formación en otros aspectos que no son eminentemente técnicos. Se ha producido una evolución desacompañada y ahora nos vemos en la necesidad de potenciar la formación en otros aspectos menos asociados con la técnica.

**Moderador:** Él distinguía entre formación y educación. La primera es un proceso de adquisición de habilidades para desempeñar una función o un trabajo, mientras que educar consiste en cambiar las pautas de comportamiento.

**Moderador: Hablemos de los retos de nuestro cooperativismo, de cara a los próximos años. ¿Cuáles serán los principales desafíos?**

**A. Zelaia:** A corto plazo se plantea clarísimamente el desafío de hacer frente a la crisis económica que se nos echa encima. A medio plazo creo que tenemos dos retos institucionales fundamentales: por un lado, clarificar criterios de actuación institucional con respecto a nuestra expansión a través de filiales y por otro lado, ser capaces de adaptar nuestros modelos y estructuras a las nuevas configuraciones empresariales que se atisban en el horizonte que, en buena parte, están relacionadas con la motivación e incentiación del factor trabajo y con el aumento de la capacidad de decisión en el puesto de trabajo, y constituyen seguramente una oportunidad de diferenciación estratégica para las cooperativas.

**A. Arrieta:** Mantener los valores actualizados a pesar de la dinámica empresarial imperante, educar a la gente para hacerle partícipe en el proyecto cooperativo, potenciar los órganos

sociales, y buscar fórmulas creativas de motivación en el trabajo.

**J.A. Alustiza:** Tenemos muchos retos, pero me centraría en tres. Primero el reto ideológico, para recuperar el espíritu social, ideológico que anima nuestra Experiencia; segundo, el reto de salir fuera de nuestro entorno, cómo vamos a hacer frente a salir fuera de Euskal Herria; empresarialmente estamos dando soluciones a través de toma de participaciones en empresas, joint-ventures, pero tenemos que reflexionar sobre el tratamiento que vamos a dar a esos nuevos trabajadores que se van incorporando de fuera de nuestro ámbito más cercano; y tercero, en la rama empresarial, a parte de los picos y las crisis, creo que para crecer tenemos que tener cierta madurez en lo que ya tenemos. Parece que todos tenemos claro que tenemos que crecer, pero no sé si tenemos claro que lo que tenemos está ya suficientemente consolidado.

**A. Zelaia:** Una cuestión clave de nuestro Cooperativismo a medio plazo puede ser la necesidad de clarificar nuestra misión ante la realidad que se avecina. En los primeros años de la Experiencia, la significación social y cooperativa del objetivo de crecer era evidente, pero ahora hemos llegado a una situación sensiblemente distinta en la que esto ya no es tan claro, incluso puede existir en ciertos casos una relación inversa entre crecimiento y mantenimiento del carácter cooperativo del sistema, sin perjuicio de la necesidad que algunos sectores tienen de crecer por simple supervivencia. Es posible que debamos tener en cuenta alguno de los conceptos elaborados por la teoría del "desarrollo sostenible" aplicados quizás al mantenimiento de nuestro sistema. Por otro lado, durante dos décadas hemos considerado la creación de empleo, cooperativo o no, como objetivo prioritario, inmersos en una situación de paro realmente traumática; aunque todavía tenemos una situación grave de desempleo, por la evolución demográfica vemos que rápidamente nos vamos a encontrar en un contexto sin el fantasma del paro. En ese momento, ¿cuál será nuestra misión, nuestra finalidad última? ¿maximizar la riqueza generada para nuestros socios? Intuyo que va a ser necesario reflexionar sobre ello.

**J. Sarasua:** Una voz cualificadísima de



**Nos enfrentamos a dos retos básicos: preservar la identidad esencial de la Experiencia Cooperativa y garantizar la eficiencia empresarial y competitiva.**

Alfonso Gorroñoitia

la Experiencia también se hacía esta pregunta. Desde mi punto de vista subrayaría el reto que supone incidir en la tensión educativa, con la vista puesta en el horizonte, en el largo plazo. Poner más acento en la vertiente socio educativa de la Experiencia.

**Moderador:** En mi opinión nos enfrentamos a dos retos básicos: preservar la identidad esencial de la Experiencia Cooperativa y garantizar la eficiencia empresarial y competitiva. ●

# Don Jose María: hombre de pueblo

Jesús Larrañaga, Cofundador de la Experiencia Cooperativa

Jesús Larrañaga asegura que Arizmendiarieta fue un hombre de mucho contacto callejero, lo que le permitió desarrollar una sensibilidad extrema sobre los problemas de los demás.

Arizmendiarieta, en el centro de la imagen con las manos en los bolsillos, en un día de asueto entre la gente.



Los que le hemos conocido en vida tenemos la imagen del hombre esbelto, ágil y sonriente caminando con paso de gacela por escuelas, centros de reunión, conversando con personas de toda condición en su elemental sondeo de opinión marketing pedestre y espontáneo dirigido a la formulación del catálogo de

necesidades urgentes al filo de la supervivencia. Él se mueve al conjuro de "las necesidades unen, las ideas nos separan" y activa el potencial subyacente de un pueblo destrozado por la guerra civil. Convive en proximidad con personas y sus problemas, vivero espontáneo y natural de información.

Los que le conocen de oídas o por escritos lo asocian con persona educada

en las altiplanicies del saber universitario, en las aulas de ilustres pensadores, les cuesta inferir que detrás de tan magna obra estuviera un sencillo coadjutor de parroquia. No se explican que fuera capaz de alumbrar ideas novedosas y de calado social y remover las tranquilas aguas de la ignorancia y el cómodo feudo de una burguesía empresarial que controla los hilos del poder local. Se



preguntan cómo *un curita imberbe nos viene a enredar en nuestra costosa paz social tras la bronca sangrante de la guerra civil. Ya sufrimos bastante en la guerra para que ahora amparado en la sotana nos lleve por el camino de la amargura.*

¿De dónde viene? A juzgar por su torpe expresión no parece que haya estudiado en la Universidad de Alcalá de Henares, y sin embargo fustiga sin piedad desde el púlpito a cuenta de la injusticia social del capitalismo y un extraño mensaje en torno a la participación obrera. ¡Ahí es nada!

En verdad, ni en Alcalá ni en Lovaina (Bélgica) pudo ampliar estudios. Es un autodidacta que con añadidos circunstanciales enriquece su saber. No se estanca e implementa de forma continuada con cursos y relaciones con profesionales que le sitúan en posición actualizada en el seguimiento de las corrientes de pensamiento en el campo social económico.

La clase empresarial recela y está a la espera que se de un buen tortazo y se acabaran sus explosivas prédicas y no hubiera necesidad de cortar por lo sano las demasías de Arizmendiarieta. Y nuevamente se interroga cómo es posible que tan parco y torpe orador fuera capaz de movilizar conciencias y conquistar adeptos. Por si hubiere dudas acerca de las lagunas del coadjutor aprovechan la estancia de Don Gregorio Marañón, afamado médico y escritor liberal, en Mondragón. Se hospedaba en el caserón de Etxezarreta, cerca de San Prudencio, y vino a misa de las 12 a la Iglesia de San Francisco, expresamente invitado y preparado para que examinara al neófito cura. Lo cuenta José María Uranga. Una vez terminada la misa fue interpelado con malsana curiosidad y dijo "una muy

buena lección mal explicada". No se sabe quienes le acompañaron pero se intuye que no andarían lejos D. José Añibarro, petronio local, refinado epicúreo, exquisito conversador y punto de referencia obligado de la intelectualidad flotante, de paso por Mondragón. Nada nuevo se descubren los adversarios pero al menos reciben con agrado el calificativo esperado del Dr. Marañón.



### La continuidad en peligro

Refriegas pasionales entre los escandalizados empresarios que pronostican problemas para Arizmendiarieta que navega por las orillas de una legalidad impuesta por la dictadura, pero legalidad al fin. El cura bordeaba el abismo paralegal y simples insinuaciones de la élite empresarial se trasmutaban en rotundas acusaciones de alborotador social. Es denunciado al Gobierno Civil -cuyo titular era Garicano Goñi, en su día, fiscal que pidió la pena de muerte para Arizmendiarieta- y al obispado de San Sebastián, que lo rige su primer Obispo Font y Andreu. Motivo de la denuncia: la defensa que hace Arizmendiarieta del Código de Malinas, que en uno de sus puntos proclama el derecho a la huelga. Entrevistas personales y la reacción entre otros del Jurado de Empresa de la Unión Cerrajera -en el que participa activamente Alfonso

Gorroñoigoitia- redacta un manifiesto de defensa que lo elevan a las citadas instancias. Arizmendiarieta se afirma en la legalidad del documento y logra mantenerse en Mondragón. Probablemente la marcha forzada de Arizmendiarieta hubiera segado en seco el azaroso desarrollo cooperativo.

No fue el único momento de crisis, en los cuarenta, en torno a 1947, tuvo Arizmendiarieta una llamada del Dr.

Bonet, consiliario de la Acción Católica Española, trasladándole el deseo del Cardenal de Toledo Plá y Deniel para que aceptara el cargo de Consiliario Nacional. Debía tener bien claro su compromiso con el pueblo y acaso tomada la decisión de culminar un proceso experimental de final incierto pero controlable. Respuesta educada e indirecta y a lo gallego. "Infórmele al cardenal que he estado condenado a muerte por mi

militancia en el bando republicano vasco". No tuvo contestación del Cardenal.

Dos momentos históricos que bien podían haber torcido el trazado de una ruta con final impredecible pero al menos se contaba con el conductor de un proceso que mínimamente llevaba a la maduración alfabetización de un pueblo.

A pie, en bicicleta y motocicleta se movía por los arrabales de Mondragón, por casas y despachos en los que recogía el latido del pueblo. Era a distancia el hombre mejor informado de Mondragón. Revisando sus notas y apuntes se puede afirmar que antes de hablar escribía todo, era la manera de garantizar la calidad de sus mensajes. Sus rápidas reacciones a los problemas parecían indicar que pudiera pecar de improvisador, pero nada más lejos. Observador, analista y reflexivo, anotaba todo y nada o muy poco dejaba al albur de la sorpresa. En cierta ocasión le dije "Don José María usted y yo no somos duchos en números, nos rehuyen". Respuesta: "Yo sé la metafísica de los números". Y se quedó tan ancho. Sonriente y esperanzado camina por los senderos de la vida con toque de utopía. Metafísico y caminante, persuasivo y sencillo posibilitó a su pueblo nuevas vías de realización socio económicas impensables tiempo atrás. ●

A pie, en bicicleta y motocicleta se movía por los arrabales de Mondragón, por casas y despachos en los que recogía el latido del pueblo. Era a distancia el hombre mejor informado de Mondragón.

Entrevista



**El alma mater de la Experiencia Cooperativa "habla" para T.U. Lankide a través de sus escritos. Se fue hace ahora 25 años, pero queda el ejemplo de su vida y su pensamiento.**

**José M<sup>a</sup> Arizmendiarieta**  
**Fundador de la Experiencia Cooperativa**

**H**an pasado ya 25 años desde que Arizmendiarieta nos abandonó. Sin embargo, sus pensamientos siguen estando de actualidad. Para elaborar esta entrevista virtual hemos extractado algunos fragmentos de su legado escrito, y después hemos simulado las preguntas.

**Para empezar nos gustaría que nos hiciera alguna reflexión en torno al cooperativismo.**

El cooperativismo no es el remedio universal de los males, no es la fórmula de aplicación universal aplicado en las escalas y en los campos en los que 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 aplicables 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.

[Asimismo,] el cooperativismo no debemos vivirlo como si lo aceptado y dispuesto en un momento fuera algo invariable, sino más bien admitiendo 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, a la actualización de los medios.

**Es decir, mejora continua para alcanzar la meta.**

Debemos mejorarnos hoy y mañana y siempre: no podemos presumir de haber alcanzado metas que signifiquen término, parada y fonda, instalación burguesa y disculpa para mantenernos tensos en los procesos de transformación socio-económica honda que precisa nuestro pueblo, espera y desea todo el mundo; nuestra solidaridad no puede ser de sombra de campanario, pero tampoco de estepa en la que el individuo queda sin referencias concretas, singulares, que digan algo a su corazón.

**En efecto, hay mucho camino por recorrer, pero lo andado no es poco. A veces, pecamos de exceso de triunfalismo en nuestras realizaciones.**

[Pues] 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.

**¿Qué opinión le merecen los derroteros por los que transita el cooperativista de hoy?**

Nos estamos convirtiendo en individuos-máquina, y se está en vías de creación de seres que viven y vivirán exclusivamente para la producción. Y olvidamos así otras vivencias del ser humano. Más que el disponer de utilitario, bicicleta o moto o "un

**"Nos estamos convirtiendo**

buen carro" nos debería preocupar nuestra posición de efectiva participación en la empresa, con lo que hubiéramos ahorrado o con lo que bajo responsabilidad personal hubiéramos aportado a su acervo común: esto segundo es signo de solidaridad real, incuestionable más que las ampulosas retóricas y triunfalismos soportados en esfuerzos o contribuciones ajenas.

Una lección de vida que urge la aprendamos bien los cooperativistas es aprender a ser en el sentido más amplio de ser sobre tener.

### **Es usted bastante crítico.**

Es bueno que se ejerza la crítica, y la buena gestión cooperativa resultará tanto mejor cuanto las opciones de crítica fueren más amplias tanto en su base participativa como en su área de aplicaciones.

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.

### **Dígame, ¿cuál es el objetivo último, la misión del cooperativismo?**

Nuestro movimiento cooperativo entendemos que debe ser algo así como un concierto de responsabilidades con el mundo del trabajo y hacia un futuro más esperanzador y prometedor. Para no defraudar al presente y no dejar frustrado mañana a nadie necesitamos ser eficientes y prácticos. Nos encomendamos al juicio del tiempo, del pueblo, resignados a desempeñar papeles menos brillantes o ruidosos, que no tienen que ser por ello menos indispensables para la libertad y progreso de nuestro pueblo.

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. El movimiento cooperativista está alimentado por un espíritu de solidaridad abierta. Su meta está lejos y en lo alto: construir un régimen cooperativista, solidario a escala mundial.

### **Para llegar hasta donde hemos llegado, la labor educativa ha sido fundamental. ¿No es así?**

Uno de los soportes previos de nuestra Experiencia Cooperativa fue el que supimos proveer mediante los presupuestos destinados a la "socialización del saber": la amplia base educativa ha constituido un recurso polivalente de operatividad y eficiencia cooperativa. [Y es que] más que de las cunas en que hemos nacido depende nuestra suerte de las aulas por las que hemos pasado.

Pero debemos percatarnos de que en tal orden nos queda mucho por hacer dado que el mundo cambia, progresa, evoluciona, y precisamos más de nuevos expedientes y consignaciones de educación que de ocio y consumo indiscriminado.

Es bueno que se ejerza la crítica, y la buena gestión cooperativa resultará tanto mejor cuanto las opciones de crítica fueren más amplias tanto en su base participativa como en su área de aplicaciones

### **Como por ejemplo...**

Un campo de atención que debe poder proveerse sin dilaciones es el que ha de ir dirigido a la "socialización de la innovación" para que las innovaciones cada día más amplias y variadas no fueren riesgos sin cobertura en nuestros empeños.

### **Permitame preguntarle sobre un par de temas de actualidad. El primero, la mujer.**

La posición de la mujer es, en toda sociedad, la medida exacta de su desarrollo. [En cualquier caso] el hombre y la mujer se necesitan mutuamente y se necesitan en todos los planos de actividad y vida humana y, por consiguiente, avanzar en la vida sin contar con la colaboración de la mujer es pretender correr con un solo pie.

### **Y sobre la jubilación, ¿qué me dice?**

[Pues que] es absurdo observar cómo personas activas, 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.

### **¿El futuro?**

El mundo cooperativo evoluciona y crece y si bien podemos afirmar que este desarrollo es coherente a corto plazo, ¿podemos decir lo mismo situándonos en una perspectiva de largo? Si hasta ahora nuestra aportación al pueblo ha consistido en esta Experiencia Cooperativa, en adelante deberíamos ofrecer un "desarrollo comunitario", pero caracterizado por su previsión y coherencia. (...) Necesitamos un plan director al respecto. Un plan que recoja las metas, tanto económicas como sociales e ideológicas, a alcanzar. Entonces sabremos pisar fuerte. Estas cosas, en la prensa, se suelen finalizar con el "a quien corresponda"; hoy y aquí, no nos podemos conformar con eso; nos corresponde a todos. ●

# en individuos máquina"

# Perspectivas para el año 2002

**L**a mayoría de los organismos dedicados al análisis y predicción coinciden en que en la actualidad los fundamentos económicos son negativos en todas las zonas de influencia y el perfil de comportamiento generalizado es el de **desaceleración**.

La situación económica mundial ya presentaba una situación de clara desaceleración y amenaza de recesión antes de los atentados terroristas del 11-09-2001. Los ataques han intensificado estas turbulencias y han añadido muchísimas incertidumbres al devenir económico.

Todas las fuentes de información analizadas convergen en que los principales factores de riesgo se centran en torno a la intensidad, alcance, y consecuencias de la respuesta militar, y a los posibles cambios en el comportamiento de los consumidores y agentes económicos ante la nueva situación mundial de incertidumbre e inseguridad.

La gran incógnita radica en conocer hasta qué punto el escenario actual puede derivar en una caída brusca del consumo, lo que frenaría la recuperación de la actividad industrial de EE.UU y la llevaría a una situación de depresión que arrastraría a toda la economía mundial.

El escenario base - y el más esperanzador- manejado por distintas fuentes apunta a una reacción inicial negativa como la que estamos sufriendo, a la continuidad en la coordinación en el ámbito político y económico internacional, a la no generalización del conflicto bélico, al control en los precios del petróleo, al soporte del suelo en la caída de las bolsas, y a la adopción de medidas de relanzamiento del consumo a través de las políticas fiscales (menos impuestos) y monetarias (tipos de interés más bajos).

Pero por desgracia tampoco son descartables otros escenarios más pesimistas en los que una serie de factores podrían impedir la recuperación de la estabilidad y la confianza de los consumidores e inversores.

La característica esencial del escenario base es que en lo que resta del año 2001 y en al menos la primera mitad del 2002 vamos a asistir a una desaceleración económica generalizada. La cuestión central se ubica en EE.UU donde se estima que tras dos o tres trimestres de recesión (o crecimiento negativo del PIB) comiencen a notarse los efectos de las medidas que se están tomando y reactiven el consumo en el segundo semestre del 2002. Esta progresión de los últimos trimestres del año permitiría alcanzar un ritmo anual superior al 2%, sirviendo de "par de arranque" para la reactivación de otras zonas y países.

Sin embargo, otras fuentes indican que esta recuperación puede ser más tardía y de menor intensidad.



En este contexto general, la economía europea y española seguirán la misma tendencia de desaceleración a lo largo de buena parte del año 2002 provocada por la contracción del consumo y de la inversión tanto en bienes de equipo como en construcción. Además el sector exterior propiciará menos oportunidades de negocio por un entorno internacional más complicado.

Uno de los problemas más importantes de las empresas españolas radica en la pérdida de competitividad que se deriva del mantenimiento, año tras año, de significativos diferenciales de inflación respecto a los países europeos donde se ubican sus principales competidores (Índice de Precios de Consumo Armonizado en setiembre de 2001: Francia 1,6%, Alemania 2,1%, España 3,4%). Con una única moneda, - y por tanto sin el

recurso de recuperar artificialmente niveles de competitividad por medio de las devaluaciones- y con los mismos tipos de interés, **este diferencial de competitividad se reflejará inexorablemente en la pérdida de pedidos, y consecuentemente en un menor crecimiento y contención en la generación de empleo.**

El agravamiento de esta espiral inflacionaria y su tendencia a ser trasladada a los salarios debe servirnos para ser conscientes de que **cada cooperativa sólo puede**

**absorber los costes de personal que le permita el mercado** debiendo fijar su política de anticipos laborales en función del incremento total soportable por su situación específica. **Las empresas que reiteradamente sobrepasen los niveles de inflación medios de Europa en el incremento de sus costes laborales estarán perdiendo competitividad, y por tanto, poniendo en serio peligro su futuro.**

### **Impactos previsibles en nuestras actividades**

En general las implicaciones del escenario macroeconómico básico descrito anteriormente son negativas para todas las Divisiones de MCC por la desaceleración de los ritmos de crecimiento económico.

Las empresas de MCC relacionadas con la inversión en **Bienes de Equipo** deberán considerar un posible freno de las decisiones de inversión a corto plazo con una contracción significativa del comercio internacional y de los flujos de exportaciones,

consecuencia de la pérdida de competitividad derivada de nuestro diferencial inflacionista y de la posible revalorización del euro respecto al dólar aunque de forma moderada y a corto plazo. Situación que se verá agravada por la desaceleración económica en Latinoamérica por reducción significativa de la entrada de flujos de capitales exteriores. A su favor operarán los menores tipos de interés que reducirán la referencia de la rentabilidad exigible a una inversión.

Las perspectivas para las actividades del sector **Automoción** no son positivas por: la posibilidad de que los consumidores pospongan sus planes de gasto o reposición, la menor renta disponible de las familias por adecuaciones de plantillas y contracción de los ritmos de creación de empleo y las previsibles subidas significativas en las pólizas de seguros, que

impactarán en muchos fabricantes que ya se hallaban en procesos de reestructuración

Las actividades encuadradas en las Divisiones centradas en bienes de consumo duradero como **Componentes, Equipamiento Industrial, y Hogar** muestran también expectativas desfavorables basadas en la desaceleración general de los niveles de consumo, menores rentas disponibles de la familias, contracción de los niveles de inversión en construcción residencial, deterioro de la situación en Latinoamérica, mayor volatilidad e incertidumbre en los Países del Este de Europa y el fuerte impacto en el sector turístico. Como aspectos positivos podrían citarse la moderación de los precios de las materias primas, lo bajos tipos de interés, y el posible crecimiento de la inversión y consumo públicos.

En la **División Construcción** afectarán la contracción de la construcción en vivienda por incremento de los precios, problemas de suelo y finalización del efecto de algunos factores que han favorecido puntualmente el desarrollo del sector (afloración de dinero negro antes de la implantación del euro, etc). Las mejores perspectivas se centrarán en las actividades de las energías alternativas y medio ambiente.

La ralentización del consumo en España, las trabas a la expansión comercial en ciertas regiones, la presión e intensificación de la competencia, las malas perspectivas para las actividades de ocio, turismo, viajes, etc, afectarán a las actividades de la **División Distribución**, teniendo a su favor las mejores oportunidades de importación de productos, las menores presiones al alza en los productos agroalimentarios y la creciente sensibilización de los consumidores hacia la calidad de los productos y mayor percepción de los servicios complementarios.

Por su parte la **División Financiera** operará en un contexto de reducción de tipos de interés, inestabilidad de los mercados bursátiles y su efecto en las inversiones de renta variable, posible mayor ahorro y menor demanda crediticia por el efecto "seguridad", probable aumento de los índices de morosidad e insolvencias, y peores perspectivas en las actividades de Banca de Empresa y Leasing por reducción de los niveles de inversión.

Por todo ello, se recomienda suma cautela para planificar las actividades de 2002 porque puede ser un año complicado, con muchas dificultades para conseguir los objetivos de desarrollo y rentabilidad previstos en el Plan Estratégico 2001-2004. ●

Se recomienda suma cautela para planificar las actividades de 2002 porque puede ser un año complicado, con muchas dificultades para conseguir los objetivos de desarrollo y rentabilidad previstos en el Plan Estratégico 2001-2004.

# ¿Qué puedo hacer yo?

**E**ste año se cumplen los 25 años del fallecimiento de Don José María Arizmendiarríeta (1915-1976) en Mondragón (Gipuzkoa) y aún así, a pesar del tiempo transcurrido, no deja de ser un gran desconocido para la mayoría de sus paisanos.

Extraña encontrar más interés por su mensaje e ideario en intelectuales foráneos que en los de casa.

Extraña por un doble motivo: porque su aportación se gesta y se desarrolla muy especialmente en el propio país vasco, de cuyos valores se nutre, y al que aporta una indudable riqueza material, cultural e ideológica y porque, más importante aún, su contribución al pensamiento socio-económico propone tan enorme y sugestivo caudal de claves que responden a los retos sociales actuales y de futuro que no se comprende el desapego que de los estudiosos autóctonos demuestran por su pensamiento.

Arizmendiarríeta fue un sacerdote atípico y, al mismo tiempo, un sacerdote auténtico. Comprendió, al sufrir dramáticamente el trance de ser condenado a muerte por un tribunal que decía defender la misma fe en Cristo en la que él creía profundamente, que la religión puede ser excusa de guerras e injusticias, pero aprendió, así mismo, que la búsqueda espiritual es revolucionaria y necesaria para el hombre.

Veía a Dios en cada una de las criaturas, reverenciaba la esencia de divinidad en cada persona y la servía con plena humildad y reconocimiento. Lo inmoral, para él, era no amar y el peor de todos los pecados el desprecio al otro. Por eso, hacer del trabajador instrumento de codicia, era para él, además de explotación, un vil desprecio a su dignidad esencial.

Y, sin embargo a pesar de este respeto o quizá por ello, era tremendamente exigente y riguroso para con las personas. No admitía la renuncia al esfuerzo de mejora personal, presionaba descarnadamente para alcanzar nuevas cotas en la formación y en la profesionalidad.

## Dignidad de la persona

Confió mucho más en la persona que en las doctrinas. Decía que el hombre es un ser imperfecto pero perfectible, un ser cuyo destino no es contemplar sino transformar. Una transformación que comienza por sí mismo y alcanza a cuanto le rodea.

La primera fidelidad a la que la persona se debe es a su propia dignidad lo que supone ser capaces de disponer de sí mismo, rechazando el paternalismo y la dependencia permanente. Personas dignas de asumir la responsabilidad de la propuesta en vez de anclarse en el fácil recurso de la protesta.

Reconocía que pudiera haber hombres con alma de peón pero negaba que esas almas de peón broten exclusivamente en el seno de la clase humilde. En realidad fue entre estos, entre los



humildes, donde encontró personas conscientes de su dignidad, amantes de la libertad, resueltos a aplicar las exigencias de la justicia social y capaces de aceptar un régimen de solidaridad igualmente beneficioso para todos. Los instrumentos capaces de liberar estas fuerzas latentes en el corazón de los hombres son, para Arizmendiarieta, tres: educación, solidaridad y trabajo.

No son la tierra ni el mar, por sí solos, los que alimentan al hombre sino el trabajo de la persona capaz de transformarlas en fuentes de valor los seres que las habitan. Una Naturaleza que para ser transformada debe ser obedecida.

Arizmendiarieta no plantea la explotación de las personas ni de los recursos, ni siquiera pretende dominarlos con normas, doctrinas o leyes. Es algo mucho más importante lo que le atrae: Formar personas adultas y comprometidas que sepan compartir un mundo mejor.

## La presencia de Arizmendiarieta entre los jóvenes

Lamentablemente para la mayoría de los jóvenes

Arizmendiarieta es, todo lo más, un monumento en piedra o una extraña mixtura de mito y nombre de iniciativas que vienen de arriba. No es una persona conocida, ni sus ideas tienen vigencia real en el mundo que ellos viven.

Sorprendentemente, sin embargo, en las ocasiones que he podido tratar con ellos, con los jóvenes, de D. José María ha crecido la expectativa, les ha interesado su mensaje, se les nota deseos de saber más, porque constatan la vigencia de sus aportaciones, su palabra les "suenan".

La responsabilidad de este desconocimiento no está en los mismos jóvenes, sino en los que, conociéndole en vida, no han transmitido adecuadamente su mensaje: a Arizmendiarieta se le reconoce, pero no se le conoce.

Gozamos de los resultados de sus iniciativas, nos ufamamos de los logros conseguidos. Tenemos, gracias a su visión y a su coraje, una Universidad, la zona de Europa con la menor diferencia económica entre los que más tienen y los menos ricos, el primer grupo empresarial de Euskadi, la única iniciativa de empresas de economía social que compite con éxito a nivel mundial, etc..

Somos el ejemplo de democracia industrial que, más de un reformador social lo dice, se toma como referencia válida para demostrar la viabilidad de empresas dirigidas por los propios trabajadores sin que participe ni un sólo capitalista en su gestión.

Pero, si hay algo peor que el no tener, es que, teniendo, no se sepa que se tiene.

Nos buscan los de fuera por nuestra singularidad, y eso nos agrada y halaga, pero dentro no

estamos haciéndonos cargo de la parte más valiosa de la herencia recibida. Una inmensa herencia plena de dignidad humana, democracia, solidaridad, autogestión y futuro.

## Compromiso individual

Si yo individualmente, me considero con derecho a disfrutar de un patrimonio al que he accedido por la suerte de circunstancias de la vida, ajeno a mis propios méritos (lugar de nacimiento, contratación laboral, lugar de estudios) pero que constituye parte importante de mi riqueza personal, será de agradecido que trate de incrementar la parte patrimonial que está bajo mi tutela (no dejamos de ser meros usufructuarios del haber cooperativo) para, a mi vez, dejar para las generaciones venideras más de lo que me fue asignado, o al menos, tanto como lo que me fue entregado.

Recordemos que para nuestros ancestros la máxima preocupación era dejar un caserío más rico que el que se había recibido. Una heredad incrementada, puesta al día, para que las futuras generaciones pudieran disfrutar de los bienes acumulados por la familia en la historia.

Seguro que las generaciones que nos sucedan van a recibir bienes materiales, riqueza, oportunidades que nosotros no tuvimos en ese grado, pero la ilusión de crear un mundo mejor, la posibilidad de contribuir a levantar un conjunto de fábricas, escuelas, servicios sociales, entidades de crédito o seguros que nos ha correspondido en suerte tiene que ser transmitido con la ilusión y la fe que supo imprimirle Arizmendiarieta. La realidad de hoy, era una utopía entonces; la utopía que hoy debemos facilitar a los jóvenes será, debe ser, la realidad del mañana.

Arizmendiarieta falleció, hace ahora 25 años, porque su constitución física dejó de funcionar. Pero su mensaje recorre los corazones de la gente que quiere un mundo mejor, no dejemos que el eco de su voz quede apagado por la porosidad cómoda de nuestras vivencias y ejemplos.

¿Qué que puedo hacer yo? Puedo escuchar al desesperado que no halla un puesto de trabajo. Y ayudarlo.

Puedo hacer mejor mi trabajo.

Puedo delegar poder y autoridad sin, por eso, renunciar a la responsabilidad. Puedo, para variar, escuchar, sin tener en cuenta el nivel social o el cargo del que me habla, de forma que sepa porque los colaboradores desconfían.

Puedo limitar el consumo para equilibrar, mediante la cooperación, el presupuesto de los más necesitados.

Puedo invertir más en educación y menos en lujos.

Puedo ampliar esta lista de cosas a mejorar. ●

**Lamentablemente para la mayoría de los jóvenes Arizmendiarieta es, todo lo más, un monumento en piedra o una extraña mixtura de mito y nombre de iniciativas que vienen de arriba. No es una persona conocida, ni sus ideas tienen vigencia real en el mundo que ellos viven.**

# Acoso psicológico laboral

ES UN FENÓMENO QUE SE ESTÁ EXTENDIENDO Y QUE AFECTA A UN NÚMERO IMPORTANTE DE TRABAJADORES. EN PAÍSES COMO ALEMANIA, SUIZA O SUECIA YA EXISTE LEGISLACIÓN ESPECÍFICA AL RESPECTO.

Joaquín Bedia

Recientemente al leer una noticia en la prensa respecto al denominado *mobbing*, - conocido también como acoso moral o psicológico en el trabajo -, en la que se hacía referencia a la existencia de una futura proposición de ley para su tipificación como delito, considero que, dada su creciente relevancia, podríamos efectuar unas breves reflexiones sobre dicho proceso.



Antes de nada, deberíamos definir el concepto de *mobbing* como aquella "conducta abusiva o de violencia psicológica que se realice de forma sistemática sobre una persona en el ámbito laboral, manifestada especialmente a través de reiterados comportamientos, palabras o actitudes que lesionen la dignidad o integridad psíquica del trabajador y que pongan en peligro o degraden sus condiciones laborales".

El cuadro, aunque su existencia quizás sea larga, comenzó a estudiarse en los años 80 por Leyman en Suecia, quien indicaba que prácticamente el 4% de los trabajadores suecos sufrían de acoso psicológico en el trabajo.

Más recientemente, en un estudio realizado en la Universidad de Alcalá de Henares, se indica que prácticamente un 10% de los encuestados manifiestan sufrir algún grado de acoso psicológico en el desempeño de su función laboral.

Analizando las posibles causas, indicar que quizás la actual cultura empresarial en la que prima en exceso la competitividad

puede olvidar las necesidades humanas de los trabajadores, favoreciendo la aparición de determinadas patologías a las que podríamos calificar como "psicosociales".

## Los implicados

Estudiando ya el proceso del *mobbing*, indicar que hay claramente tres partes en dicho proceso :

- **La Víctima** (Acosado/Hostigado) cuya personalidad es absolutamente normal pero que puede verse afectada al final del proceso, siendo dañada por el acoso al que ha sido sometida. En general se trata de personas colaboradoras, competentes, independientes, involucradas en el correcto funcionamiento de la empresa.
- **Agresor**, básicamente presenta asimismo una personalidad no patológica desde el punto de vista psiquiátrico, aunque globalmente pueden considerarse personas con tendencia a la manipulación, de corte autoritario, oportunistas, los clásicamente conocidos como "trepas".
- **Los Espectadores**, compañeros de trabajo testigos de la situación que al no actuar contribuyen involuntariamente al aislamiento de la víctima, temerosos ante las repercusiones que una denuncia de la situación pudiera acarrearles.

## La evolución del proceso

Este proceso suele implicar varias fases:

- **Destrucción de las prestaciones laborales del acosado**, ya sea sobrecargándole de tareas, negándole la información adecuada para el desempeño de su función laboral, adjudicándole tareas sin contenido o responsabilidad, etc...
- **Proceder al aislamiento de la persona acosada** mediante rumores, burlas sobre su situación, etc... con una intensificación de dichas actitudes que pueden llevar a que la persona acosada explote.
- **Consecuencias clínicas finales**, que pueden implicar la aparición en la víctima de cuadros de ansiedad, depresión, insomnio, abuso de alcohol, etc... lo cual puede repercutir en generar periodos relativamente prolongados en situación de Baja Médica.

Resumiendo, indicaría que el denominado Acoso Psicológico en la Empresa, está ya siendo estudiado con mayor dedicación en las Unidades de Salud Laboral de las empresas, existiendo ya legislación específica al respecto en países como Suecia, Suiza, EEUU o Alemania.

Es necesario por tanto que los sectores empresariales y la sociedad en general tomen conciencia de la magnitud del problema, para que se apliquen los programas preventivos específicos que impidan el desarrollo e intensificación de dicha problemática. ●

**El acoso psicológico en la empresa, está ya siendo estudiado con mayor dedicación en las Unidades de Salud Laboral de las empresas, existiendo ya legislación específica al respecto en países como Suecia, Suiza, EEUU o Alemania.**



# ¡No a la jubilación!

ARIZMENDIARRIETA SUGIRIÓ LA CREACIÓN DE MINI-EXPLORACIONES INTENSIVAS PARA QUE LAS PERSONAS JUBILADAS DISFRUTARAN DE UN OCIO ACTIVO.

ICTE



La preocupación acerca de la tercera edad por parte de Don José María se recoge de forma explícita y detallada en muchos de sus últimos escritos. Son textos difíciles, exigentes, y a veces, inconclusos. Esbozos que apuntan hacia la necesidad de plasmar en un proyecto viable una respuesta comunitaria adaptada tanto a la vivencia propia de la jubilación como a las características peculiares de nuestra sociedad. Su reflexión relaciona conceptos como los de "economía mixta" -que lleva implícito un reencuentro con nuestro entorno natural- "sociedad sin clases" -que supone,

**"Su eslogan era no a la jubilación, sí a la empresarialización del ocio activo. En definitiva, deseaba desarrollar proyectos que persiguieran mantener vivas a las personas mayores, como personas útiles"**

también, una ruptura de las barreras generacionales- de "ocio activo", ... en fin, que devuelve al hombre un gusto por la vida, una tensión vital, más allá de los condicionamientos puramente economicistas.

Su slogan era "no a la jubilación", sí a la "empresarialización del ocio activo"; en definitiva, deseaba desarrollar proyectos que persiguieran mantener vivas a las personas mayores, como personas útiles.

## Jubilación útil

Estos conceptos los condensa en esquemas concretos, que diseñan un proyecto a la vez ambicioso y modesto que acaba bautizando como "polígono de mini-explotaciones intensivas artesanas comunitarias de Caja Laboral Popular o Lagun-Aro para sus colaboradores y beneficiarios".

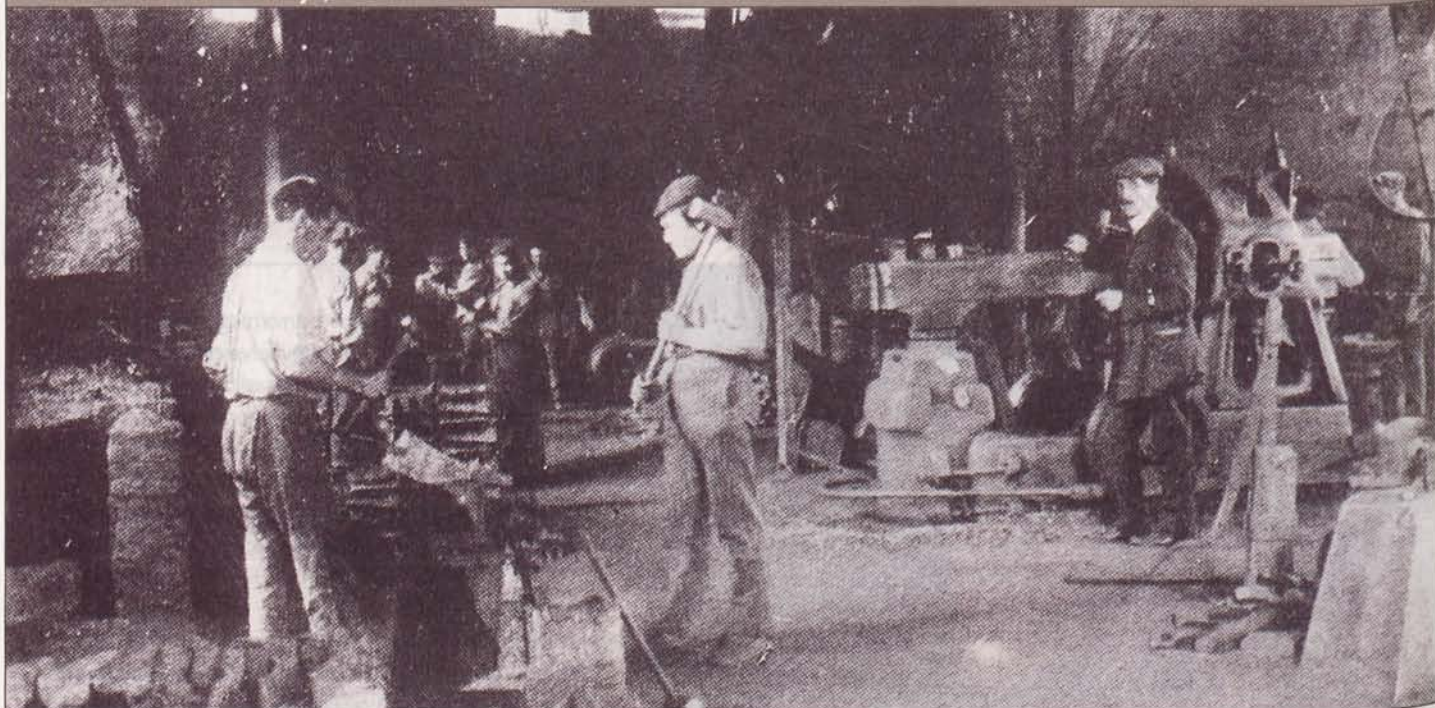
Efectivamente, Don José María recogió en un artículo de T.U. Lankide, poco antes de que muriera, la propuesta de adquirir unas hectáreas contiguas al polígono de Caja Laboral, con accesos y urbanización para zona de expansión y ocio de mayores y niños, y con parcelas destinadas al cultivo y atenciones propias del campo. A su vez, contempló la aplicación de recursos idóneos para los mismos, como calefacción o servicio de riego a discreción según la intensidad deseada, ... Además, las diferentes parcelas dispondrían de servicios comunes con edificaciones equivalentes a cabinas y construcciones que pudieran ser utilizados por aves, conejos, etc.

Según la sugerencia de Arizmendiarieta, cada aspirante tendría opción a parcelas del orden de 100 metros cuadrados, de manera que en cada hectárea pudiera haber cuatro o cinco usuarios que trabajaran la tierra que se les había cedido. En una primera fase, la renta sería nula para evitar la competitividad y estimular el ingenio, avivar la imaginación y la creatividad en el seno de una sociedad "medio atontada por la pantalla y el simple espectáculo que le invita a ser pasivo".

## Más allá de nuestras fronteras

Con algunas variantes, se trata de un movimiento que ya funciona en algunos países europeos, bajo diferentes denominaciones: "jardines-parcelas" (Inglaterra), "colonias de jardines" (Dinamarca y Suecia), "jardines del pueblo" (Holanda). Estos emplazamientos forman a veces, como en Alemania o Escandinavia, auténticos parques, o como en Inglaterra, se asemejan a las huertas que florecen próximas a las viviendas de algunos de nuestros barrios. Son iniciativas promovidas por los municipios, que ceden a cambio de un módico alquiler lotes de 200 a 300 parcelas de 150-200 metros cuadrados a asociaciones de jardineros que a su vez las entregan a sus miembros. No se trata de iniciativas dirigidas específicamente a los jubilados, si bien éstos representan un porcentaje importante de los usuarios. ●

Talleres de Elorza e Hijo, fundado en 1877.



## Los últimos fabricantes de horcas (I)

LA FABRICACIÓN ACTUAL DE HORCAS, AUNQUE TIENE CARACTERÍSTICAS INDUSTRIALES, REQUIERE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES ESPECÍFICOS, CUYO DOMINIO EXIGE UN LARGO APRENDIZAJE.

Carmelo Urdangarín • José M<sup>o</sup> Izaga

La transformación del hierro para su posterior utilización en los productos demandados en cada época, ha sido una de las actividades tradicionales de gran parte de los pobladores de la población guipuzcoana de Oñate, y así lo prueban diversos documentos de hace más de cuatrocientos años. Dentro de esta actividad, la fabricación de herramientas manuales, sobre todo para el trabajo agrícola, ha ocupado un lugar destacado, e incluso se ha mantenido hasta nuestros días, aunque su importancia relativa es mucho menor.

Una de las herramientas más características es la horca, inicialmente de una sola pieza de madera y posteriormente formado por un palo largo (el mango) en uno de cuyos extremos se sujeta una pieza de acero (que da nombre al conjunto) de un número variable de dientes o púas, que se utiliza para manipular desde paja y forrajes,

hasta estiércol. Su fabricación, con sus obligadas adaptaciones, se ha mantenido en nuestro entorno, sólo en Oñate, y es también muy reducido el número de los que se fabrican en los restantes países europeos.

La fabricación actual de las horcas, aunque tiene características industriales, requiere conocimiento y habilidades específicos, cuyo dominio exige un largo aprendizaje. Además, la obligada manipulación de pesos en condiciones medioambientales relativamente duras, exige de los trabajadores un notable esfuerzo físico.

### Evolución de la industria

José Antonio Azpiazu, con su habitual rigor nos informa que, "a finales del siglo XV, las actividades directamente relacionadas con el hierro empleaban en Oñate aproximadamente al 40% de los que no se dedicaban a la agricultura y ganadería, con gran variedad de oficios: ferreros, sarteneros (con su cofradía de

San Millán), hacheros, caldereros, cerrajeros, armeros, darderos, espaderos y puñaleros, entre otros."

Juan Madariaga afirma que aunque los censos de población del siglo XVIII no son muy fiables en cuanto al procedimiento utilizado para contabilizar los diversos grupos profesionales; el de 1787 evidencia bastante mayor presencia artesanal y fabril en Oñate que en el resto de Guipuzkoa (6,5 % frente a 5,2 % de la población activa).

Por su parte, también se constata que el sector agrario, siendo el mayoritario, ocupaba en Oñate a bastante menos gente que en cualquier otro punto, tan solo el 55,8 % de los activos, frente a un 71,7 % en el conjunto de Gipuzkoa. El mismo autor, constata la importancia de la fabricación de clavos en Oñate en el siglo XIX, citando, que en 1860 superaban el centenar los oficiales especializados en esta actividad.

A su vez, Pascual Madoz, al referirse a Oñate a mediados del siglo XIX,

señala: "cuenta con 3 herrerías, 2 martinets, donde se dan al hierro fundido diferentes modificaciones; muchas fraguas en la v. y sus barrios en que se trabajan clavos de todas clases, herraje, cerrajería, yunques é instrumentos de agricultura y artes, que se exportan al interior de la nación y para Ultramar; fábricas de curtidos, telares de mantas y marragas de lana churra del país, y de lienzos caseros, 23 molinos harineros; en los barrios la agricultura y fabricacion de teja y ladrillo, y la cantería de Araoz. A principios de este siglo se estableció una fandería, de la que no existen más que vestigios y ruinas."

Por su parte, Nicolás de Bustinduy y Vergara, al reseñar las industrias

Además de las anteriores empresas, también se mencionan "otras de menor importancia como la de Simón Arrue, de hachas, martillos y otras herramientas con marca El Olivo; la de calderas de cobre Alberdi y Cia.; la de clavos Ugarte y Cia.; la de curtidos Arrazola y Cia.; la de cestas de Tomas Lascurain; la de tejas y ladrillos de Urcelay y Cia.; así como otros varios pequeños talleres".


La tradicional fabricación de productos metálicos se ha mantenido hasta nuestros días, siendo muy destacable el caso de los Garay, que de producir fósforos, como ya hemos señalado, pasaron a los armazones de paraguas (1921) y los tubos de acero (1926). En el censo industrial de 1975, el

Plácido Ugarte y Francisco Mugarza, se asociaron en 1923 constituyendo la empresa Mugarza, Ugarte y Cía. Poco después, hacia 1930, se agregó a la sociedad Cayetano Ugarte, que trabajaba en Forjas de Zubillaga, con experiencia en la producción de horcas, y emprendió su fabricación, sin abandonar las que ya se desarrollaban: fundición y el llamado "taller mecánico", especializado en la construcción de máquinas para la industria cerámica. Estas actividades se abandonaron hacia el año 1980.

Patricio Echeverría, cuyas producciones, en parte, coincidían con las de Forjas de Zubillaga, con la consiguiente competencia básicamente en el mercado español, colaboró en la puesta en marcha de la fabricación del nuevo producto, comprometiéndose a no abordar su producción.

La empresa tuvo una evolución favorable durante los años sesenta y setenta, años en que llegó a emplear en torno a los 150 trabajadores. Su posterior trayectoria, de signo contrario, les condujo, a finales de 1992, a un proceso de reconversión, continuando la actividad como Herramientas Labrador SAL con una plantilla de 35 personas.

A su vez Onraitia, empresa tradicional de Oñate fundada en 1881 por Ramón Onraitia y que desde mediados los años cincuenta del siglo pasado dirigió Ignacio Mendiola "Patxi", cuñado del fundador, fue adquirida en julio de 1973 por siete socios (Juan Urcelay, Jose Errasti, Nicolas Errasti, Pedro Irizar, Pedro Igarzabal, Pedro Goenaga y Ramón Irizar). De reconocido prestigio en la fabricación de herramientas de corte, pero sobre todo de hachas tras un proceso similar al de Mugarza, Ugarte y Cia; acabó integrándose en Herramientas Labrador a mediados de 1993, aportando el inicio de la fabricación de hachas y siete trabajadores.

Actualmente esta empresa que, como ya hemos adelantado, es el último fabricante de horcas de nuestro entorno, produce también layas y rastrillos, y se ha convertido en uno de los más prestigiosos elaboradores de hachas. Exporta casi las tres cuartas partes de la producción con las marcas Labrador, Aloña y El Caballo. En el caso de las hachas, se comercializan bajo las marcas Onraitia y RO. 



**Un trabajador sujeta una barra caliente al rojo vivo con unas tenazas. Fotografía de la primera década del siglo XX.**

guipuzcoanas más importantes de final del siglo XIX, destaca la fábrica de cerillas fosfóricas de Garay y Arregui (levantada sobre la antigua ferrería de Olalde) y la fábrica de puntas de París, palas de acero, herramientas para labor, acero para la forja y para calzar. Elorza e Hijo, que se fundó en 1877, empleaba a 70 trabajadores, produciendo al día 500 Kg. de "ultziak o puntapaixak", 400 palas, 200 picos, 100 azadas, 50 mazas, además de herraduras (500 Kg. diarios) y "toda clase de herramientas para trabajos de agricultura y obras de ferrocarril". Esta compañía según Juan Madariaga impuso una competencia fortísima para los tradicionales claveteros oñatiarras.

número de empresas industriales llegaba a 29, destacando los fabricantes de diversas clases de herramientas, tubos, cerrajería, pilas y linternas, así como electrodomésticos y material de construcción.

En 1988 los fabricantes de herramientas manuales asociados a Herramex (Asociación que agrupa a las empresas especializadas en esta actividad), eran Altuna Hnos, Mugarza Ugarte y Cía y Onraitia.

### **Setenta años fabricando horcas**

Según informaciones verbales que hemos podido recoger, los vecinos de Oñate, Sebastián Mendizábal, Cándido Urcelay,

# Un paseo por la biosfera

**Eukeni Olabarrieta**

LA RESERVA NATURAL DE URDAIBAI ES UN TESORO DE NUESTRA GEOGRAFÍA QUE BIEN MERECE LA PENA VISITAR.



**U**rdaibai no es un sitio cualquiera, es nada menos que una reserva de la biosfera. Pasear por sus entornos es un placer para la vista y para el espíritu.

En esta época del año, con el invierno ya encima, nada mejor que la zona costera, donde la climatología es más benigna, para dar un paseo y conocer rincones de nuestra geografía que son motivo de orgullo y que desgraciadamente son todavía desconocidos para muchos.

El punto de partida es Zelaieta, un poco más allá de Kortezubi, localidad ésta con gran

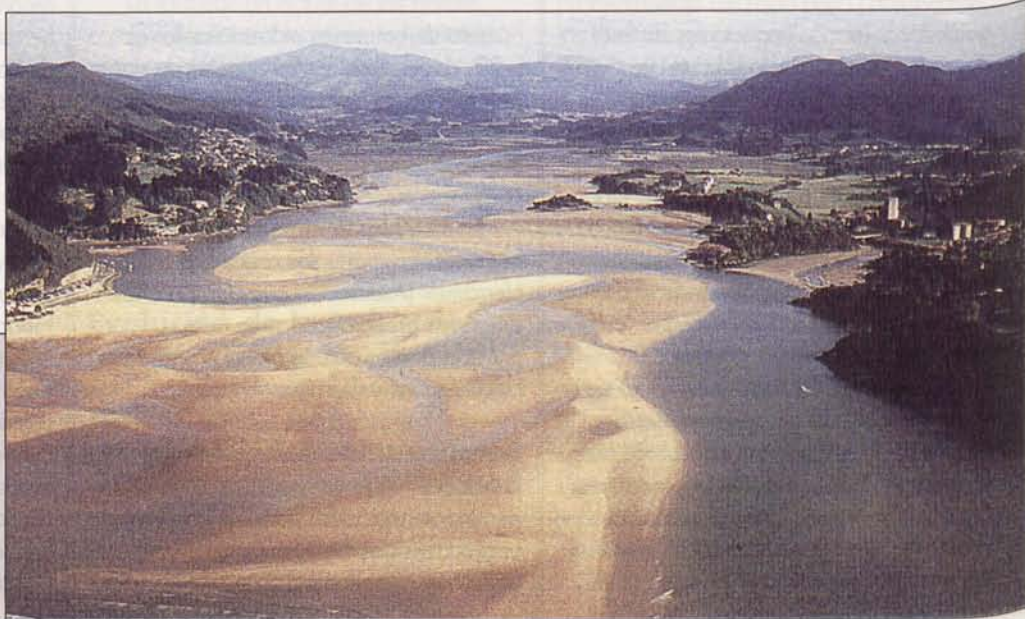
proyección cultural donde puede admirarse un Parque Temático y un Museo Didáctico de Prehistoria que justifican la parada, además de otras cosas. Partiendo de la Iglesia de Santa María de Arteaga, de exterior neoclásico pero de interior gótico, cruzamos la carretera y nos encaminamos por una senda asfaltada que nos lleva al Castillo de Arteaga, que antiguamente era una fortaleza fundada allá por el siglo X por un tal Sancho García de Gautegi. En el siglo XIV Fortún García la reedifica y a mediados del siglo XV es demolida. De esta época queda una torre y algunos muros entre los cuales se alza la torre central de estilo neoclásico levantada en 1857 por encargo de Eugenia de Montijo emperatriz de Francia.

Este monumental castillo está al pie de las marismas de Urdaibai donde se encuentran en un abrazo las aguas marinas y las dulces de la ría, constituyendo por acción de las mareas unos depósitos limosos en los que podemos contemplar una rica avifauna migratoria y local.

Seguimos hacia el barrio de Ozollo y descendemos por una pista hacia la ría, al llegar a un puente tomamos el sendero a la izquierda, bordeado de cipreses, y que nos lleva hasta los restos de un antiguo molino de marea. Volvemos a la senda principal y después de cruzar otros dos puentes nos topamos con el molino de marea de Ozolloerrotta, construido en 1683 por los señores de la Torre de Arteaga y que está bastante bien conservado, especialmente sus infraestructuras.

Muy cerca y desviándose a la derecha de la senda principal, está la ermita de San Lorenzo en la que hay que destacar un ventanal prerrománico del siglo XI. Vuelta a la senda principal para seguir hacia Isla Bekoa; desde aquí, bajando hacia la ría vemos que la marisma ha desaparecido y que en su lugar hay zonas de cultivo, son los pólders o zonas ganadas al mar. Algo más adelante está el caserío Anbe desde donde se puede tomar un camino que en suave pendiente asciende hasta la carretera si quiere regresar por ella al punto de partida; si quiere puede volver rehaciendo el camino.

El día aunque más corto de luz en esta época da para mucho, y en esta zona de Urdaibai hay mucho que ver en la ribera derecha: Laida y sus arenales, la playa de Laga y la pared del Ogoño... Vaya y descubra estos rincones, pero deje la orilla izquierda para otra excursión en la primavera. La panorámica desde Mundaka lo merece. ●



# Una alternativa de cooperación

EL AUTOR APUNTA HACIA NUEVAS SOLUCIONES DE COOPERACIÓN CON PAÍSES DEL TERCER MUNDO A TRAVÉS DE LAS "COOPERATIVAS DE ECONOMÍAS POPULARES".

**U. V. Larrakoetxea**, Licenciado en Humanidades-Empresa y miembro de LANKI.

**E**n un comienzo de siglo donde el ser humano posee capacidad científica y técnica inimaginada, datos reiterativos nos dibujan una globalidad donde está creciendo dramáticamente la desigualdad inter e intra, es decir, tanto entre países del norte y del sur como dentro de cada país de ambas zonas.

Está en cuestión la visión del desarrollo como integración de lleno en el modelo de crecimiento occidental, ya que, entre otras cosas, este modelo es materialmente inviable a escala planetaria. Además, desde los movimientos sociales coordinados a nivel mundial, se está cuestionando en parte el papel de las ONG, agentes y fondos de desarrollo. Muchas de ellas, según su enfoque del trabajo, pueden relegar e incluso debilitar los procesos de transformación social en clave autogestionaria y democrática. Pueden suponer la coartada para los procesos neoliberales de desmantelamiento del Estado y sus servicios públicos que se está dando en los países empobrecidos, funcionando como organismos sustitutos y clientelares. Y, sobre todo, pueden suponer una nueva forma de asistencialismo, a la vez que se actúa mostrando la cara "solidaria" de la sociedad opulenta, de una manera puntual, mediática y tranquilizante. En definitiva, tiene el riesgo de encauzar las conciencias críticas de la sociedad hacia un asistencialismo voluntarista y parcheador, más que hacia una transformación crítica de los problemas y sus causas.

## Nuevas alternativas de cooperación

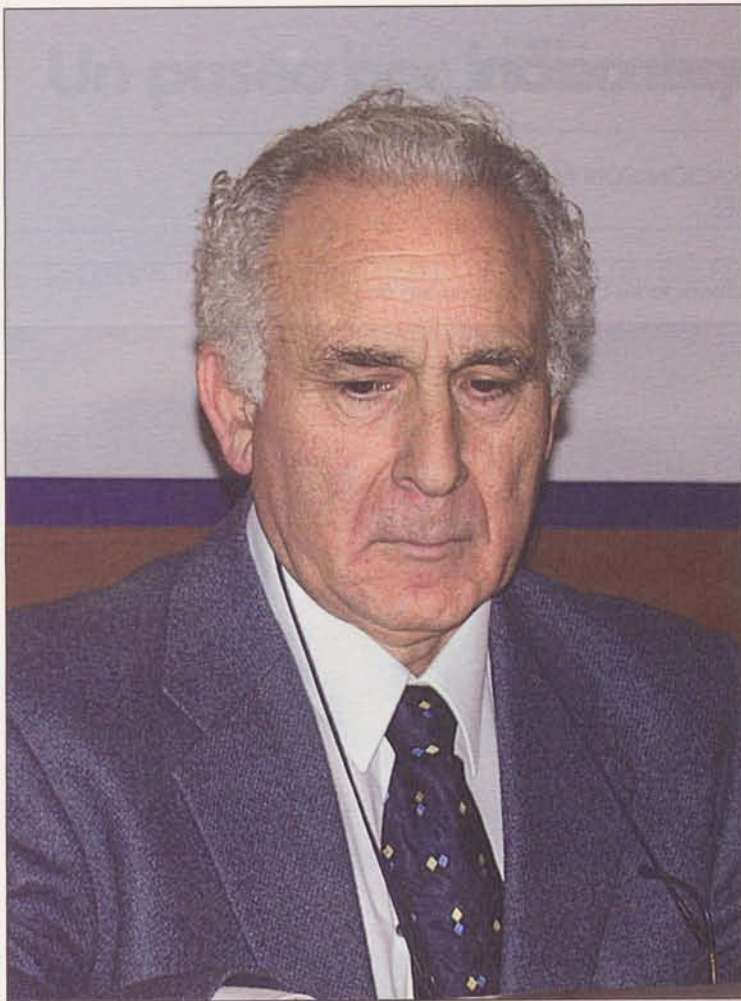
¿Que tipo de cooperación impulsar en este contexto? Las raíces de nuestra propia Experiencia Cooperativa pueden confluir con parte de las reflexiones que están realizando las ONGs más autocríticas y alternativas. Existe la oportunidad de acompañar a los procesos de autogestión, procesos de desarrollo endógeno en clave democrática, identitaria, ecológica y auto-organizativa. Estos procesos organizativos son una rica realidad en el Sur. Dentro de ellas, en lo que se está empezando a llamar economías populares (muchas veces invisibles para las estadísticas y para los grandes fondos y agencias de desarrollo), existe un tipo de agente especialmente reseñable: las cooperativas ligadas a estas experiencias de economías populares, ligadas a procesos organizativos campesinos y urbanos, así como a comunidades indígenas. Estas Cooperativas de Economías Populares (CEP) son un referente importante para una cooperación en clave de desarrollo endógeno y autogestionado. Acompañar a las CEP y establecer un flujo de conocimientos aplicado a sus necesidades puede ser una vía de cooperación con enorme potencial. Presentemos esta vía en cuatro ideas fundamentales:

■ **La capacidad de autoorganización** de las comunidades



del Sur a varios niveles y, dentro de ella, la autogestión económica de las CEP es un resorte fundamental en el desarrollo equitativo y sostenible.

- Existe una interesante **riqueza experiencias de autogestión** económica ligadas a realidades comunitarias a pequeña escala. Por otra parte, existe también una importante necesidad de asistencia técnica y capacitación de las mismas, explícitamente manifestada por sus protagonistas, para que esa autogestión económica sea realmente el motor que lleve hacia un desarrollo integral autosostenido.
- La **Experiencia Cooperativa de Mondragón**, en su historia y sus claves, aún salvando enormes distancias, tiene puntos en común con la idea de desarrollo integral autosostenido y las aspiraciones y necesidades de las realidades comunitarias del Sur. La Fundación Mundukide y Mondragon Unibertsitatea, recogiendo de primera mano la interpelación de muchos protagonistas del Sur, han iniciado proyectos de intercambio de experiencias, formación y asistencia técnica en los cuales se ha empezado a abrir un campo de actuación de extraordinario potencial: la adecuación de la Experiencia de Mondragón en cuanto a estrategias integradas autogestionarias y en cuanto a herramientas de gestión adaptadas para apoyar el desarrollo de las CEP ligadas a realidades comunitarias con alto índice de pobreza. Es un campo que ya está dando sus primeros resultados, y que se proyecta con visión a largo plazo.
- Esta vía de **intercooperación** que se abre se plantea como un sistema donde confluyen los proyectos de intercooperación con CEP concretas, programas de formación e intercambio de experiencias, prácticas y proyectos de alumnos de M.U. en el Sur, y la investigación aplicada al flujo de *know-how* y a la capacitación de las CEP en diferentes áreas de gestión. ●



## Joxe Azurmendi

FILOSOFIA IRAKASLEA

J.M.F.

**JOXE AZURMENDI "EL HOMBRE COOPERATIVO" LIBURUAREN EGILEA DA, INOIZ ARIZMENDIARRIETARI BURUZ PLAZARATU DEN ARGITALPEN OSATUENAREN EGILEA, ALEGIA. LAN HORRI ESKER EZINBESTEKO ERREFERENTZIA BILAKATU DA ARIZMENDIARRIETA TARTEAN DAGOENEAN. XXV URTEURRENA DELA ETA, BURU BELARRI ARI DA HAINBAT EKITALDIAN PARTE HARTZEKO.**

**Joxe Azurmendik duela 17 urte argitaratu zuen "El hombre cooperativo" liburua, Arizmendiarrietaren pentsamoldea ezagutzeko ezinbesteko argitalpena.**

**Nola gogoratzen dituzu "El hombre cooperativo" egiteko Arrasaten eman zenituen egunak?**

Arrasaten lana besterik ez nuen egiten, jendearekin ez nuen harreman handirik izan. Hala ere, batzuk gogoan ditut; Juan Leibar adibidez, laguntza handia eman zidan. Caja Laboraleko bibliotekan erraztasun guztiak eman zizkidaten. Esan behar dut, Arizmendiarrietaren eta kooperatibismoaren inguruan lanean hasi nintzenean, tutik ez nekiela. Zerotik hasi behar izan nuen. Nire lehenengo kontaktua esperientzia kooperatiboko protagonista batekin izan zen, Jose Maria Ormaetxearekin. Enpresetako langileekin ez nuen harremanik izan, nire lana ez zelako soziologikoa. Caja Laboralean eta Eskolan pasatzen nituen egun haietatik daukadan oroipena, berriz, bere lanarekin poz-pez bizi zela ematen zuen jendea dut gogoan eta nire lanagatik beti interesik handiena erakusten zuen jende dinamiko adiskidetsua zirela. Harrez gero sinpatia handia sentitzen dut Arrasateko eta bailara guztiko jendearentzat.

**Zenbat denbora eman zenuen lana osatzeko eta zein izan zen lanaren alderik txarrena, astunena?**

"El hombre cooperativo" burutzeak hiru urte trinko eraman zidan. Baina hiru urtean lan hori ez zen inola ere posible izango, JAKINen bulegoetan egunoro-egunoro Joseba Intxaustik, eta Mila eta Pili Larreak hainbeste ordu lagundu ez balidate, desinteresatuki. Orduan Arizmendiarrietaren "artxiboa" ez zen gela txiki ilun bat besterik, Eskola Profesionalean. Don Jose Mariaren mila modutako paper eta materialak pilatuta zeuden, ordenatu gabe, kaosik ederrean eta hauts artean. Bilketa hori egin zuenak benetan meritua dauka, hala ere. Pila hartatik material egokia hautatu, ordenatu, milaka fitxa kontzeptual egin, elaborazio teorikorako sailkatu; nire lanaren alderik txarrena, txarrik egon bada, hori izango zen, nik uste. Lan materialaren itzelezkoa. Gainera, Donostiatik Arrasatera joan-etorrian ibili behar izaten nuen egunoro, Donostian eskolak ematen baintuen.

**Zure liburua irakurri ez dutenei, zer esango zenieke labor-labor Arizmendiarrietari buruz?**

Ez nieke esango derrigor nire liburua irakurri behar dutela. Gaur badaude Arizmendiarrietaren pentsamenduaren beste azalpen egoki batzuk, adibidez LANKI Ikertegiak atera berri duena: "Lankidetzeta - Arizmendiarrietaren eraldaketa proiektua". Aurkezpen pedagogikoa, txukun eta zehatza. Nolanahi ere, liburu bat ala besterekin, Arizmendiarrietarena ezagutu beharreko pentsamendua da. Kooperatibismotik lantegiak bakarrik ezagutzen dituztenentzat, sorpresa bat izango da. Arizmendiarrietaren pentsamendua harrigarria da. Eta, nik ez nuen ezagutu, baina pertsonak berak ere harrigarria izan behar zuen, Arizmendiarrietak. Ikusi egiten da bere obran.

**"Arizmendiarrietak"**

## **Horrelako lan sakona eta horrenbesteko ikerketa eskatzen duena egiteak, agerian utziko ditu pertsonaiaren alderik onenak eta txarrenak. Ez al da horrela?**

Alde txarrenak seguru asko ez. Nire lana Arizmendiarietaren pentsamenduari buruzkoa da, ez du alde txarrik, eta horretarako haren idazkietan oinarritu nintzen. Idazkiok nolabait pertsona publikoarenak dira, eta -boteretik ez daukagunongan behintzat-jeneralean alde txarrenak pertsona pribatuarenak izaten dira. Beste kontu bat izaten da batek boterea daukanean. Ni seguru nago, Arizmendiarietak izango zituela pertsona eta apaiz edo lankide bezala alde pribatu zailagoak. Denek ez zuten maite. Burugogorra zela, etab., testuetan ere sumatzen da. Baina ez dira nahitazez alde negatiboak, ezta? Seguruenik nahiko pertsona konplexua zen.

Baina Arizmendiarietaren kasuan interesatzen zaiguna ez da santu bat, mito bat, eta bai egunoroko pertsona konkretu bat, geure antzeko zirkunstantzia konkretu batzuetan, non guk ispiluan bezala ikusi eta ikasi dezakegun, geuk nola gure buruok landu, eraldatu, nola autokritikatu eta eboluzionatu, nola komunitate baten alde zintzo jardun, nola edozein ekimen sozial eta batez ere produkzioa konpromiso etikoa bezala garatu, nola amore emateke ideal batzuen eta errealtasmoaren artean teinkaturik bizi. Horretarako guztirako Arizmendiarieta ereduak gizona da: leiala, bere idealari osoki emana, praktikari beti gogoeta teorikoa lotuz, lankideen zerbitzari apala bezain esijentea, "iritzi publikoaren" haizeak eramaten ez zuena eta bereari eusten zekiena, helburuari beha; kritikak onartzen bazekiena, eta egiten ere bai, egungo gizartearen alternatiba bila. Beti irekia, dogmarik gabe, ikasteko prest, eta tinko.

## **Arizmendiarieta eta Azurmendiren arteko kimikarik sortu da lana egin eta gero?**

Bai, isilpean bidetxoa egiten joan den gogobarneko historia luze bat izan da. Nik ez nuen Arizmendiarieta pertsonalki ezagutu, kooperatibismoa ere ia ezer ez nuen ezagutzen ikerketan hasi baino lehen. Arizmendiarietaren idazkiak sistematiko irakurtzen hasi eta, aitortu beharra dago, inor entusiasmaztekoak ez diral! Idazkera lehor, fragmentatu, nahasia du. Artikulu txiki banal batzuk, itxuraz. Uste nuen, ez nuela ezer onik aterako. Horrela hasi nintzen ni Arizmendiarietarekin lanean, ilusio handi gabe.

Astiro-astiro, haren testuen irakurketan geroz eta gehiago murgildu eta barrendu ahala, ametsetan ere imajinatu ez nuen gizon bat agertuz joan zitzaidan, gogoeta ikusgarri aberatsekoa, pentsamendu hori tantaka bakarrik ematen bazuen ere. Informazio teoriko handikoa, sen praktikoa izugarrikoa, horizonte zabal-zabal eta idealismo garbikoa. Benetan, Europako edozein teoriko sozial handiren tamainakoa. Eta, bestetik, oso familiarra egiten zitzaidana, euskaldun langin, saiatu, zintzoaren tankera xumekoa. Apala, austeroa. Autore ezezagun hura geroz eta gehiago miretsiz, deskubrituz, harekin buruz eta bihotzez identifikatuz joan nintzen hiru urteotan. Uste

du hura sakonki maitatzera iritsi nintzela azkenean. Nolabait "deskubritu" egin nuen. Izan ere, hastapenean batzuek eta besteek esan izan zidaten Arrasateko apaiz hura baino beste bat zen aurkitu nuen. Arrasateko bailaratxoan zentratua bai, baina Arizmendiarieta unibertsal bat, Debagoienaren oso gaineratik. Ez Arizmendiarieta lokal bat, nolabait esateko. Gizaki bizi-bizi bat, bere ideiekin, bere problemekin, eboluzioekin, garrasi gabeko borrokekin. Testuetan ezkutaturik zegoena, baina idazkietan bere irudia zehatz-mehatz tailatu duen izpiritu historiko antzaldakorra. Eta kuriozkoa da, oraindik ere askotan, Don Jose Mariari buruz beste batzuk entzuten edo irakurtzen ditudanean, beste bat dela iruditzen zait, agian pertsonalagoa, ezagutu ere ez bairik gabe nik baino hobeto ezagutu baitute; baina inpresioa geratzen zait, "egiazkoa", hilezkorra, nik deskubritu dudala bere handitasun guztian, beharbada bera ezagutu ez nuelako: Pertsona Ideia. Ideia bizia, ideia haragi bihurtua. Hori baita niretzat Arizmendiarieta.

## **Ba duzu harremanik kooperatibismoarekin? Nola ikusten duzu XXI. mendeko kooperatibismoa?**

Egunoroko nire zereginak oso bestelakoak dira eta askotxo dira, ez didate nahi adina asti uzten; baina kooperatibismoaren fededun bat naiz nolabait, eta horren inguruko gogoetak eta kritikak interes handienarekin segitu ohi ditut. Ez naiz inolako mitologia kooperatibotan eroriko. Ordea, USAk markatu eta denok dantzatuko dugun XXI. mendeari begira, oraingo sindikatuak, Alderdiak eta nolanhiko mugimenduak munduan ikusi eta, gauza asko ez dut ikusten positiboagoa.

Kooperatibismoak zail edukiko du, zer dunda; ez da eta ez da bilakatuko amets egiten dugun langileen emantzipazio osoa. Osoa, ez. Baina zerbait ez dela perfektua esatea, ez zait objektio handia iruditzen. Demokraziak bezala, kooperatibismoak ere berak ematen du oraingoz alderdi txar gutxien duen lan sistema. Saio bat eta hastapen bat da. Nik badaukat konfiantza, erronka berriei ere asmatuko duela aurre egiten, usteldu gabe.

## **Imajina dezagun Arizmendiarietak bueltatxo bat egiten duela hemendik. Zure ustez, gure gizartea ikusiko balu, zer hausnarketa egingo luke?**

Gustatuko litzaidake horixe jakitea neuri ere! Arizmendiarieta bezalako izpirituak ez dira egunoro sortzen herri batean. Nik uste, bere obraren ondorearekin aski gustura geratuko litzatekeela. Gaurko munduarekin, ez. Mundu honek, zoritxarrez, berak ezagutu, kritikatu eta gaingitu nahi izan zuen mundu bera izaten jarraitzen du. Egingo litzukeen hausnarketak, funtsean lehengo berak izango lirateke hortaz. Arizmendiarietak liberalismoa ez du onartzen: hori da dena. Liberalismoa ez da historiaren azkena eta helburua. Geuk hau serio ki pentsatzen badugu, agian badaukagu Arizmendiarietak, hemendik bueltatxo bat egingo balu, egingo lukeen hausnarketa. "Helburua gizakia da", gogoratuko liguke. ●

**maitatzera iritsi nintzen azkenean"**

## Sobre Don Jose María Arizmendiarieta

Iñaki Sainz - MIBA

### Gogoratzen dut

Jadanik pasatu dira 25 urte hil zenetik baina oso ondo gogoratzen dut. Mutikoa nintzela, gure etxe aurretik pasatzen zen sarritan bere motorrarekin. Gainera, nire gurasoak ezkondu zituen eta nire amaren zuzendari espirituala izan zen Don Jose Maria.

Atentzia deitzen zidan bere itxurak: sotana handi batekin, aurpegi txuria, argala, ... indar gutxiko pertsona ematen zuen kanpotik. Elizan ere sermoiak ematen nahiko azpergarria izaten zen, umeontzat behintzat, ez guelakoa

ezertxo ere ulertzen. Baina, orain bere lanak izan duen emaitzaz pentsatzen jarrita, isileko hainbat lan egin zituela iruditzen zait.

### Funtsezkoena galdu dugu

Gure kooperatiba guztien arteko lotura sorreran Arizmendiarietak sakondu zituen balore horietan datza, baina gaur egun badirudi denbora gutxi dedikatzen diegula. Gehiago esan nuke, solidaritatea edo interkooperazioaz hitz egitea "ridikuloa" iruditzen zaigu askotan. Arlo horretan lan asko dugu egiteko, beraz.



Miguel Herrera - SORALUCE

### No sólo en el ámbito cooperativo

Actualmente y debido al tipo de Sociedad en que vivimos, los valores promulgados por Dn. José M<sup>º</sup>, aunque sí se conocen, no se llevan a la práctica con el mismo espíritu con que fueron concebidos. El concepto de solidaridad tal y como él lo entendía casi ha desaparecido de la sociedad en general y ha sido suplantado por una sociedad más individualista, y más volcada a la competitividad y resultados económicos. Creemos que estos valores deben ser conocidos por la totalidad de la sociedad, y no exclusivamente reducirse al ámbito cooperativo, puesto que los

mismos son válidos para cualquier tipo de sociedad. En el caso de las cooperativas consideramos que se debería incidir principalmente en las nuevas corporaciones ya que son éstas las que deberán conocer e impulsar dichos valores.

Siguiendo lo indicado en el punto anterior, el mensaje de Dn. José M<sup>º</sup> está vigente y debería servir hoy más que nunca, por lo que consideramos que no está caducado. Consideramos que estos valores se deben retomar e insistir en su divulgación para un mayor conocimiento y sensibilización por parte de la Sociedad.



Jose Miguel Royuela - AURRENAK

### Proximidad

Personalmente tuve ocasión de trabajar en Hezibide durante varios meses y fue allí donde conocí de cerca la obra y pensamiento de Don José María. Pero, a su vez, he detectado que fuera del ámbito de Mondragón, incluso en las cooperativas de MCC ubicadas no muy lejos del núcleo, sus ideas han ido perdiendo intensidad. Los fundadores que sí vivieron el cooperativismo propiamente dicho, se van jubilando y creo que necesitamos sucesores que divulgen y nos recuerden a todos cuáles son los valores que nos distinguen como cooperativa.

### En Aurrenak

En nuestra cooperativa, en Aurrenak, estamos apostando firmemente por dotar a las personas que se van incorporando a la empresa de herramientas, como Bazkide XXI, que les den una visión global del entorno cooperativo y de nuestra propia empresa. Y es que muchas veces nos centramos en el trabajo del día a día y en la rentabilidad de nuestro negocio y nos olvidamos de lo que verdaderamente nos hace ser lo que somos: una cooperativa.





## Lorea Agiriano - FAGOR ELECTRODOMÉSTICOS



Arizmendiarietak bere pentsamenduaren praktikan jarritz hazi garrantzitsua eroin zuen bere denboran. Ez naiz haren gizaldikoa baina Esperientzia Kooperatiboak jarraitu duten lekuetako garapenaren testigu izan naiz. Fagorreko langilea izatetik gain, MUn ikasle naizen aldetik, izan dut aukera haren pentsamendua sakonago ezagutzeko.

### Baloreekiko sinesgarritasuna

Esperientzia kooperatiboak, enpresa mundua eta pertsona eraldatzeko proiektu soziala behar zuen izan. Gizartearen helburu hori lortu denik ezin genezake esan, gizarteak kapitalismoaren ikuspegi indibidualistari

gehiago begiratzen baitio, solidaritatea eta inkerkooperazioa bezalako baloreei baino. Gainera, gizarteak hartutako norabide hori, kooperatibei ere kutsatu zaie eta, baloreekiko sinesgarritasuna galdu egin da nabarmen. Ondorioz, Kooperatibian sartu berri den askok balorerik denik ere ez daki. Gure enpresan, hasi dira bazkide berrientzat Harrera Planak egiten eta uste dut horrelako ekimenak beharrezkoak direla. Baloreak eurak ez ditut kuestionatzen, ideal batzuk direlako, baina balore horiek praktikan jartzeko modua hobetu beharra dago. Izan ere, kooperatiben baloreak benetan eraginkorrak izateko kolektibitateak berak ezagutu eta onartu egin beharko ditu.

## José Ignacio Arizaga Trabajador de ORONA



Personalmente no tuve el placer de conocer a Arizmendiarieta, y lo poco que sé de él ha sido por medio de revistas. Claro que, lo que más conozco es su obra, ¡llevo 22 años participando en ella!

Los valores que él difundió no sólo están vigentes todavía, sino que creo que son cada vez más necesarios. La "sociedad" nos arrastra a un mundo "globalizado" donde el individuo está cada vez más "sólo".

### Difundir los valores

De estos valores tanto en Orona, como en el resto de la sociedad se habla poco y a nivel global. Lo que quiero decir

claramente es que todos estamos de acuerdo en ser solidarios a nivel de Empresa, Ayuntamiento, Estado, etc., pero ¡¡¡ojo!! cuando me tocan mi bolsillo, mi tiempo, mi esfuerzo, ... Eso es sólo mío.

Evidentemente hay que hacer un esfuerzo para difundir estos valores tanto en el campo personal como en el campo colectivo, puesto que es la única manera de que "calen" en la sociedad. Es decir, en el día a día, con actitudes personales, en el trabajo, en casa, en la cuadrilla, en el fútbol, en el monte.... Efectivamente, no están caducos, al contrario, creo que quienes debemos renovarlos somos nosotros.

## Inaxio Garro - EUSKADIKO KUTXA CAJA LABORAL



Oso zaila egiten zait ulertzear kooperatiba-mugimenduan murgilduta egotea eta bertan lanean jardutea, bere jatorria, jaiotzaren zergatia eta sortzaileen inguruan oinarritzko eta gutxieneko informazioa ezagutu gabe.

### Testigantza

Ez nuen On Jose Maria bera ezagutu -gaztetxoegia baitmintzen kooperatibismoaren zentzuaz ezer ulertzeko-, baina makina bat testigantza dugu eskuragai berak abian jarri eta gidatu egin zuten mugimendua gertutik ezagutzeko, batez ere TU Lankide aldizkariari esker edo Jesus Larrañaga eta

Jose M<sup>o</sup> Ormaetxea gisako kooperatibagizonen idatziz utzitako lanen bitartez.

Balorerik azpimarragarrienak ondo baino hobeto ezagutzen dira, baina gaur egun gizartearen ari diren beste "balore" batzuekin borroka gogorrean daude: kontsumismoa, gizatasun eza, ezertan konpromisorik ez hartzeko jarrera, etabar.

Gripearen kontrako txertoa ematen den bezalaxe, balore horien aldeko txertoa asmatu beharko litzateke, aldi-aldi dosi txikiak hartu eta elkertasuna, errespetua eta horrelako giza-baloreak gureganatzeko. Guztiok dugu zer edan iturri horretatik.



## Lankidetza Arizmendiarietaren eraldaketa proiektua

### Lanki

Liburu honen helburua Jose María Arizmendiarietaren pentsamendua agertzea da, ikuspegi didaktiko eta dibulgatzaile batetik ahalik eta modu labur, koherente eta argiengan. Arizmendiarieta enpresa kooperatiboaren sortzaile izateaz gain, gizartea eraldatzeko proiektu zabal baten bultzatzaile ere izan zela ezagutarazi nahi da liburu honen bidez, eta eraldaketa proiektu hori agertzea: lankidetzan oinarrituriko komunitatea. Lanki Mondragon Unibertsitatearen institutuan gauzatu da liburu hau eta autoreak Nerea Agirre, Joseba Azkarraga, Eunat Elio, Oihana García, Jon Sarasua eta Ainara Udaondo dira.



## El hombre cooperativo

### Joxe Azurmendi

Es el primer estudio sistemático dedicado al análisis del pensamiento de Arizmendiarieta.

Este análisis del pensamiento del fundador de la Experiencia Cooperativa pretende abarcar su obra en toda su extensión. Para ello, el autor hace un riguroso estudio de su legado escrito, dejando en un segundo plano las referencias y testimonios orales o personales, fuente principal obligada de todos los estudios precedentes.

El método expositivo consiste en tratar por separado el pensamiento de Arizmendiarieta y su entorno histórico-social, así como sus fuentes.



## Pensamientos

### Otalora

Se trata de un libro de bolsillo que recoge los pensamientos de José María Arizmendiarieta englobados en dos extensos capítulos: el hombre y la sociedad; y el trabajo y la empresa cooperativa. A su vez, el primero de ellos analiza otros como: la persona, la libertad, la responsabilidad, la moral, la educación, y el signo de la vitalidad. Por su parte, el capítulo sobre el trabajo y la empresa cooperativa analiza: el trabajo, la unión, utopía y revolución, realismo y orden nuevo, y la empresa cooperativa.

Las citas recogidas en esta antología van numeradas a fin de que el lector interesado pueda confrontar en todo momento la cita extraída con su contexto original completa, puesto que estos números remiten a la colección de escritos de Arizmendiarieta realizada por J.M. Mendizabal / Caja Laboral Popular.

## Humano

El pasado 15 de noviembre, tuve ocasión de reflexionar escuchando a Ormaechea, emocionarme con la lírica emoción de Gorroñoigoitia y humanizarme con el coraje de Larrañaga.

Al salir, algún allegado de Jesús Larrañaga, me comentó su falta del sentido del ridículo. Discrepo radicalmente de esta opinión, y discrepo porque hace tiempo comprendí que su celebrada y denostada heterodoxia no es más que la descuidada envoltura de un hombre capaz de mirar de frente a la vida y a la verdad.

Su mirada no descansa en lo espiritual, ni se apoya en creencias o doctrinas que serenar el alma en el desamparo y la tribulación ante lo desconocido. Hace falta mucha dosis de humor para asomarse al humano secreto sin otro bagaje de una carne atribulada y sufriente.

Él, sin embargo, es un ejemplo, primero, de renuncia de lo material, después de creyente en la vida aún cuando su salud le traicione dolorosamente. Otros más espirituales ya habríamos claudicado y rendido a la desesperación de la enfermedad.

Uno se reconcilia con la humanidad cuando contempla el desparpajo y la osadía de un hombre que no teme ponerse frente a un auditorio del que apenas percibe difusamente una especie de mancha informe, con una voz que no alcanza ni siquiera a salvar la distancia que media entre sus labios y la alcachofa del micro. Y, sin embargo, consigue la sonrisa de ese mismo auditorio, sin dejar, por ello, de hablar en serio, muy en serio, de otro hombre a quien conocemos un poco mejor gracias a su testimonio.

Quien no perciba el tino certero de Larrañaga al describir a Arizmendiarieta, se pierde el lado humano de éste. Jesús es un comunicador que llega al corazón, desde el corazón. Es un comunicador muy humano.

Ninguna persona es responsable de la opinión que de él puedan tener otros, y creo que Jesús Larrañaga, sabiamente, da suficiente valor a su propio criterio como para no tratar de justificarse ante nadie.

Pero si hubo motivos en ese acto, no sé si de sentir vergüenza o preocupación, es por el reducido número de jóvenes, de alumnos, de profesores, de gente de la calle. En definitiva de gente nueva para que revitalice el mensaje pleno de futuro de Arizmendiarieta.

José M<sup>o</sup> Larrañaga

## Gazi-goza

On Joxe Maria Arizmendiarieta eta Fernando Aire, Xalbador. Fernando Aire, Xalbador, eta On Joxe Maria Arizmendiarieta. Gizon xumea eta langilea bezala definitua izan da bata, bertsolari handienetakoa bezala, bestea. Eta 25 urte joan dira zein bata zein bestea hil zirenetik.

25. urteurren honetan, Arizmendi ikastolako ikasle talde bati galdetu diot, Arizmendiarieta eta Xalbador zeintzuk izan ziren badakiten. Erantzunak ez dira ez, makalak izan.

Gazte batzuk trena hartu, eta Arrasatera etorrita jakin dutela Arizmendiarieta eta harek egindako lanaren berri tokatu zait jakitea. Beste gazte batzuk berriz, bere familiartekoengana jo dute hura nor izan zen jakin guran. Izan dira beste batzuk, agian ausartagoak, On Joxe Maria berari elkarrizketa egin diotenak ere. Honen guztiaren berri jakin dut, aurten Gizabidea Fundazioak, Arizmendiarietaren omenez egiten duen lehiaketaren lanak niri tokatu zaizkidalako irakurri eta aztertzea.

Gogoz heldu nion lanari, baina segituan somatu nuen gazi-goza. Euskal Herri osoko DBH, Batxilergo eta Lanbide Heziketako ikasleei egiten zaie lehiaketarako deia. Kartelak egin dituzte gaztetxoek eta idatzizko lanak nagusiagoak. Bigarren talde honetan 13 lan jaso dira guztira. Hamahiru. Batzuentzat kopuru majoa adieraziko du zenbaki horrek, beste batzuentzat berriz, antolatzaileentzat adibidez, kopuru pobrea denik ezin ukatu.

Ipuin erara batzuk, eta dokumentazio lan sakona egin eta gero denek, badakite Markinan jaio zela On Joxe Maria, badakite jakin, abadea izan zela, eta badakite baita gehientsuenek, gerra zibilean ia fusilatu zutela. Bere pentsamentuetan ere murgildu dira bat baino ghiago, baina, gazte hauek badakite zein nolako eragina izan duen gu bizi garen inguruan harek esandakoak eta egindako guztiak?

Atzera begira ezin gara bizi etengabe, aurrean zer dagoen da jakin beharrekoa, baina ahaztu ere ezin dezakegu ahaztu, gaur zergatik gauden hemen.

Urepeleko artzainak, izan direnen artean bertsolari onenetakoak omenaldiak jaso ditu han eta hemen, Euskal Herri osoan, Arizmendiarietak, gizonen artean xume eta langileenarikoenak gure ibarrean izan du omenaldia. Batak zein besteak, seguruendik, merezitakoak.

Aintzane Gardoki

Seguru gure kooperatiben inguruan gauza asko daukazula esateko. Hemen daukazu horretarako aukera. Esan ba! Zure karta bidalguzu, zure izena eta kooperatibarena azalduz (ez dugu argitaratuko izengabeko kartak).

Seguro que tienes mucho que decir sobre temas relacionados con nuestras cooperativas. Esta página esta concebida para eso. Para que lo digas. Envíanos tu carta indicando tu nombre y el de tu cooperativa (no publicaremos cartas anónimas).



**Markinako Barinaga auzoko Iturbe baserrian bizi da Maritxu. 83 urte ditu eta, bernatan artrosia duen arren, buruz argi dago eta ondo gogoratzen ditu aspaldiko pasadizoak.**

## **“Bere afizioak ikasi eta lana egitea izan ziren”**

### **PERTSONAIA**

### **Maritxu Arizmendiarieta**

**On Jose Mariaren arreba**

#### **Zer moduz, Maritxu?**

Ondo, eguraldi ona aprobetxatuz kanpoan egon naiz eserita eta oraintxe sartu naiz etxe barrura. Lehen, kilometroak egiten nituen oinez, baina orain artrosia daukat bernatan eta ezin dut.

#### **Kontaiguzu, nolako zen Jose Maria Arizmendiarieta?**

Ona, pertsona ona zen. Jendearekin asko erlazionatzen zen eta afizio bezala behin eta berriro bi aipatzen zituen: “beharra eta ikastea”, hau da, lana eta ikastea.

#### **Nola gogoratzen duzu umetan?**

Jolas asko egiten genuen umetan. Orduan ez zegoen besterik, baserriko lanak egin eta ondoren, auzoko beste umeekin jolasera.

#### **Gustatzen zitzaion baserriko lanak egitea?**

Ez zuen denbora gehiegirik izan, 11 urterekin Seminariora joan zen eta.

#### **Askotan etortzen zen etxera Seminariotik?**

Bakaziotan bakarrik; asko disfrutatzen zuen etxean. Batzutan bere lagunak ere etortzen ziren eta amak “merixendia” jartzen zuen guztientzat.

#### **Erlazio ona zuen aita eta amarekin?**

Bai, amarekin oso ona. Aita diferentea

zen eta denbora gutxi egiten zuen etxean. Bakaziotan, meza entzun ondoren, amak sarritan berakatz zopa eta esnez betetako katilua jartzen zion. Bera horrekin pozik zen.

#### **Eta nolako zen zurekin?**

Umetan beste anai-arrebekin bezalako; gero urteekin, erlazio estua izan genuen. Esaten zidan “ay Maritxu! tonta no eres, eres lista, pero terca como tú sola”. Eta nik “bai, zu bezala” erantzuten nion.

#### **Gogoratzen duzu Seminariotik irten eta gero Arrasatera joan zenekoa?**

Bai, baina lehenago kartzelan egon zen, bi hilabetez.

#### **Horrek asko markatu zuen, ezta?**

Bai, oso gogorra izan zen eta luze egin zitzaigun guztioi. Gainera, berarekin batera zeldan egondako gehienak fusilatuta egin zituzten eta askotan gogoratzen zen haiekin.

#### **Anaia bisitatzen ere joaten zinen.**

Bai, astean hiru aldiz joaten nintzen bisitan Larrinagara, batzuetan trenetaz edo autobusez eta beste batzuetan erdi oinez.

#### **Nola deitzen zenion?**

Etxekoentzat “Jose guria” zen, baina urteekin Jose Mari deitzen genion.

#### **Arrasaten bizi zela, sarritan ikusten zenuen?**

Hasieran ez hainbeste, baina gero erlazio asko eduki genuen. Hamabostean behin nire gizona eta ni joaten ginen Arrasatera eta bera ere asko etortzen zen Barinagara.

#### **Badago hari buruz esan ez den zerbait?**

Ez dakit bada, gehiena esanda dagoela uste dut. Burura datorkit, kartzelan sartu zutenean, aitak, beldurrez, Jose Marik idatzitako paper guztiak erre zituela. Zelako pena hartu zuen kartzelatik atera zenean!

#### **Eta jadanik 25 urte pasatu dira bera hil zenetik.**

Bai, 29an. Urteak agudo doaz, baina ondo gogoratzen dut oraindik, nire besoetan hil zen eta.

#### **Zer pentsatuko luke Jose Marik gaurko gizartea ikusiko balu?**

Uf! Gauza batzuk pozik ikusiko lituzte baina beste batzuk ... politikariak, esate baterako, ez zitzaizkion bat ere gustatzen.

#### **Askotan gogoratzen zara berarekin?**

Begira, lau anai-arreba ginen eta ni bakarrik bizi naiz; beraz, asko gogoratzen naiz falta direnekin.