

# T.U.

«Trabajo y Unión»

Enero, 1974

Editora: **LIGA DE EDUCACION Y CULTURA**  
Director: **Juan Leibar Guridi**

Apdo. 23 - Tel. 792246 - **MONDRAGON (Guipúzcoa)**

Redacción y Administración:  
**ESCUELA PROFESIONAL POLITECNICA DE MONDRAGON**

Ind. Gráf. Gogerri - Avda. Antigua, 19 - **ZUMARRAGA**

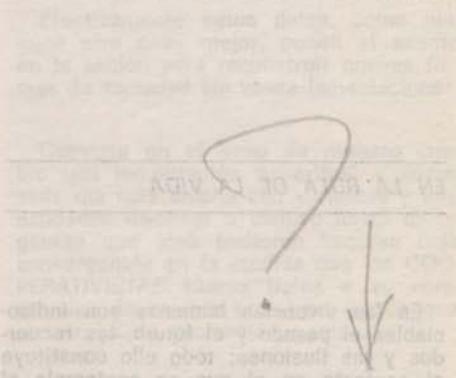
Dep. Legal S. S. 57-1970

Núm. 158

## Renovación

...la fe está en el corazón de la vida...  
...se ha dicho y en silencio...  
...vamos cuando también sabemos que...  
...bien y el mal de hecho van por...  
...nos dos caminos y por ello en el...  
...mimo del progreso y de la evolución...  
...vivida y personal hacemos ser...  
...fuerza todos. Construimos fuerza...  
...como de destellos humanos...  
...pensable.

...que el mal es un peligro...  
...también es verdad que el bien es...  
...que...  
...que a cualquier costo humano es el...  
...amor, la paz, la cooperación y la...  
...Todo esto es trabajo para nosotros...  
...el trabajo humano, es el elemento de la...  
...solidaridad y de la cooperación.



Los acontecimientos humanos, como los que hemos lamentado y repudiado recientemente, el asesinato por acto terrorista del propio Presidente del Gobierno, nos mueven a profundizar y renovar el espíritu de COOPERACION, como sistema de relación y convivencia humana y social y antídoto de la violencia y la coacción.

La expresión de nuestro dolor a cuantos de más cerca han acusado la tragedia como de nuestra repulsa a toda forma de violencia llevan aparejada la toma de conciencia más profunda de las responsabilidades a los efectos de tensar los esfuerzos para la reconstrucción de nuevas formas de sociedad que fueran exponente de dignidad, libertad y justicia, conducentes a un mundo mejor, sin caer nunca en las fáciles tentaciones del desaliento ni simple reacción.

«La fe está en el corazón de la existencia», se ha dicho, y en ello nos apoyamos cuando también añadimos que «el bien y el mal, de hecho, van poco menos que aparejadas y por ello en el camino del progreso y de la evolución; olvidar y perdonar debemos saber practicar todos». Constituyen hasta un recurso de desintoxicación humana indispensable.

Cierto que el mal es contagioso, pero también es verdad que el bien es difusivo; afortunadamente la que más apeetece a cualquier corazón humano es el amor, la paz, la comprensión y la unión. Todo ello se traduce para nosotros, en el terreno práctico, en el ejercicio de la *solidaridad y de la cooperación*.

---

## EN LA RUTA DE LA VIDA

---

En las vivencias humanas son indisolubles el pasado y el futuro, los recuerdos y las ilusiones; todo ello constituye el contexto en el que se contempla el presente de ordinario más árido y en todo caso de COMPROMISO para cuantos no pudieran resignarse a ser simples especuladores en la vida y tratan de ser activos con las consiguientes tomas de conciencia de responsabilidades.

La gestión cooperativa procede, sin solución de continuidad ejercicio tras ejercicio, año tras año, tratando de seguir

progresando; una simple ojeada a los PLANES DE GESTION ELABORADOS PARA 1974 tras el cierre del ejercicio 1973 así nos confirma.

Los tales PLANES DE GESTION son algo más que simples documentos: constituyen el exponente de *auténticos compromisos* que liga por igual a directivos y colaboradores, a los responsables y las fuerzas de base.

El COMPROMISO, entendido en el sentido más riguroso, es el aval con el que cada cooperativista acredita su voluntad asociativa y de contribución al quehacer común.

La COOPERACION no es una prebenda sino una credencial de compromiso de conciencia renovadora, de la voluntad transformadora y de cambio de cuantos entre nosotros tratan de hacer realidad los ideales o las aspiraciones respectivas a costa de su empeño personal y colectivo.

Los riesgos se diluyen en la medida que se comparten ampliamente con nobles afanes de superación; las metas que pudieran parecer ambiciosas se hacen asequibles en cuanto sueñan por igual en alcanzarlas, vinculados en solidaridad, trabajadores y técnicos, colaboradores y responsables. Entre nosotros están a la vista las REALIDADES que avalan lo dicho.

---

**CON PIE FIRME**


---

Cada etapa se inicia con pie firme; es decir, el camino hacia nuevas metas se realiza con ideas claras, contrastadas con realizaciones en curso.

El COMPLEJO COOPERATIVO asociado en CAJA LABORAL POPULAR ha concluido el ejercicio 1973 satisfactoriamente pudiendo constituir un exponente de su vitalidad las siguientes cifras globales más significativas:

*Ventas:* 12.600 millones de pesetas.

*Personal:* 11.600 socios.

*Inversiones:* 1.400 millones.

*Remanentes:* 1.200 millones.

Representan con respecto a 1972 un

notable avance en todos los órdenes, evidenciando la viabilidad de nuevas formas de sociedad de gestión y participación democrática, consonante con la sensibilidad y evolución de la conciencia humana y social de nuestro pueblo.

El pueblo que intuye y observa este proceso alienta y apoya con su amplia cooperación económica las transformaciones en curso. De ello puede hablar con hechos CAJA LABORAL POPULAR, que no cesa de promover y mejorar los mecanismos de cobertura de las comunidades de base a lo largo y ancho de nuestra región.

El horizonte empresarial nunca carece de sombras y riesgos, y sin embargo es condición ineludible de la empresa crecer y renovarse; la COOPERACION en tanto puede jugar al futuro en cuanto en aras de las esperanzas suscitadas no vacila en corresponder por su parte a las necesidades de actividad y reconversión que se precisaren en los pueblos.

Los PLANES DE GESTION de 1974 de las Empresas del COMPLEJO COOPERATIVO aludido nos ofrecen como exponente de su voluntad de superación los siguientes datos (se trata de INCREMENTOS en todos los capítulos):

Se prevé y se planifica el INCREMENTO de las

VENTAS en un 23 por ciento,  
PERSONAL un 11 por ciento,  
INVERSIONES un 56 por ciento,  
REMANENTES un 9 por ciento.

Efectivamente estos datos, como ninguna otra cosa mejor, ponen el acento en la acción para reconstruir nuevas formas de sociedad sin vanas lamentaciones.

Coexiste en el seno de nuestro pueblo una movilización esperitual y social cada día más amplia con variantes y modalidades diversas e incluso hasta divergentes que bien pudieran hacerse más convergentes en la medida que los COOPERATIVISTAS fueran fieles a su compromiso de cambio social no menos que al interés de promoción personal.

No desconocemos los obstáculos que se oponen constantemente desde *un consumismo enervante*, en el que sucumben casi por igual «tirios y troyanos», conservadores y revolucionarios, hasta otras fuerzas interesadas en poder seguir disculpándose a imperativos de progreso y evolución, apelando a la falta de preparación de unos o inviabilidad, siempre hipotética, de fórmulas que no les complacen.

Vale citar lo que de hecho se está alcanzando en los pueblos que han procedido a una más amplia concientización cooperativa en los que las fuerzas cooperativas han modificado notablemente su fisonomía; no a todos los efectos dado que valiosas fuerzas siguen manteniéndose siempre a la expectativa, máxime de las que bien pudieran tener notable influjo en el campo educativo entendido en el sentido más amplio; puede mucho la tradición, la inercia, los usos y las costumbres; la cultura y formación individualista y clásica subyacente restan no poco a otras posibilidades derivadas de las nuevas estructuras y proyecciones.

En orden a perseguir el logro de nuevas condiciones de vida, a que el «*ser*» prevalezca sobre el «*tener*», constituye la intensificación de la acción formativa polivalente, la decisión más esperanzadora en marcha. Superadas las dificultades más corrientes, tanto para apoyar la escolarización general de la población prácticamente hasta el umbral de la edad en que los jóvenes son capaces de suscribir por sí mismos los compromisos sociaterios de mayores de edad, la *compatibilización* y *complementariedad* de ESTUDIO y TRABAJO autogestionado, que prácticamente hace viable para sus Cooperadores la *autofinanciación* de los estudios, constituyen por sí nuevas bases de desarrollo de opciones formativas, de sujetos liberados por el trabajo y potenciados por el estudio.

La benjamina de las Cooperativas denominada ALECOOP, constituida por ESCOLARES que previamente hubieran realizado la FORMACION PROFESIONAL DE primer grado u Oficialía, contempla como no lejana la fecha en la que deberá promover otro Centro de actividad laboral en otra área universitaria. El ejercicio 1973 han sido miembros o socios de esta entidad entre 325 a 360 escolares, con 22 millones distribuidos en anticipos laborales. Para el año 1974 se prevén incrementos del orden de 20 por ciento en ventas, personal, inversiones, etcétera.

La promoción de la FORMACION PERMANENTE para ADULTOS es otro de los exponentes de la evolución imperante en nuestro mundo trabajador. Probablemente el año 1974 ha de ser el DESARROLLO de la FORMACION PERMANENTE con acceso a tareas de formación profesional o reconversión y perfeccionamiento profesional sistematizado uno de los objetivos que tras los ensayos en curso ha servir para consolidar definitivamente tales opciones en escala progresiva.

Las RESERVAS humanas y profesionales existentes en las Comunidades de Trabajo están llamadas a actualizarse con provecho común y notable impacto en la *movilidad social*.

---

## LA MUJER

---

La mujer está en trance de llegar a tener todo el peso que le corresponde en la fisonomía de las nuevas formas de sociedad por las que la COOPERACION aboga y la conciencia femenina reclama; se trata de que los nuevos objetivos sean viables con la presencia e influencia directa de la mujer, mejor dicho por protagonización directa de la misma. No precisamente desertando del HOGAR, del que no menos el hombre que la mujer precisan, sino compatibilizando y complementando hasta el límite nuevas posibilidades de actuación e influjo en su vitalización y desenvolvimien-

La EXPERIENCIA ha acusado notables logros el ejercicio 1973 en que han llegado a ser 300 las mujeres socias de AUZO-LAGUN, que así se denomina su cooperativa. Su incorporación ha sido gradual y lenta en base a que los mecanismos y medios instrumentales con los que se contaba eran exiguos. No obstante, veintitantos millones distribuidos en anticipos, 13 millones de aportaciones cubiertas y en trance de inversiones como la puesta a punto de diversos servicios, constituyen buen augurio para el año 1974 que estrenan con su PLAN DE GESTION comprometedor.

to sin mengua de opciones profesionales y laborales que precisare o por las que pudiera optar.

La REALIDAD COOPERATIVA en las zonas donde la EXPERIENCIA se ha desarrollado con firmeza, nos ofrece la imagen de una sociedad sin discriminaciones; prácticamente tanto en el marco de la acción educativa como de actividades laborales y profesionales se encuadran no menor número de jóvenes de ambos sexos.

En cuanto a las mujeres casadas tienen opción para mantenerse en sus actividades precedentes o normales en condiciones corrientes como para integrarse en una nueva entidad específica, instituida por ellas y para la defensa y regulación de sus aspiraciones de toda índole y a través de la misma seguir participando en nuevas condiciones de actividad, horarios, etc. con el presupuesto común de jornada limitada al máximo de cuatro horas diarias a su discreción.

Mediante esta nueva entidad pionera proceden las mujeres a la promoción y atención de prestaciones de creciente demanda del sector terciario o de servicios sin renuncia a otras tareas de variada índole idóneas para su capacitación y condiciones sociales. Dentro del marco del derecho constituido o de los hábitos establecidos la mujer se encuentra con no pocas dificultades camufladas, razón por la que se ha optado por crear una fuerza propia y llevar a cabo experiencias que se salen del molde corriente siempre autogestionadas y protagonizadas por las interesadas.

---

## SEGURIDAD SOCIAL

---

La buena nueva de 1973 y el buen comienzo de 1974 están marcados por la aprobación y registro de la COOPERATIVA DE SERVICIOS de 2.º Grado denominado LAGUN-ARO, que asimismo ha estudiado y puesto a punto su REGLAMENTO DE PROVISION SOCIAL tras una larga experimentación.

La ADMINISTRACION PUBLICA, singularmente el Ministerio de TRABAJO, ha sancionado los proyectos de prestaciones complementarias de SEGURIDAD SOCIAL deseados por las fuerzas cooperativas organizadas y asociadas.

LAGUN-ARO no proyecta establecer nada en paralelo sino como complemento, y, sobre todo, trata de llevar a efecto la EXPERIMENTACION de ATENCIONES Y PRESTACIONES NUEVAS QUE UNA SOCIEDAD EN DESARROLLO Y EVOLUCION precisa en la medida que trata de que haya plena reciprocidad entre sujetos evolucionados y sanos y comunidades vigorosas tutelares.

Esperamos que en la medida que el inventario de nuevas aspiraciones crezca las respuestas vayan siendo consonantes, adecuadas, gestionadas y protagonizadas por los propios interesados. A esto llamamos PARTICIPACION COOPERATIVA.

---

---

# PROBLEMAS DEL DIA

---

---

«Renovarse o morir» se ha dicho y en la actualidad esta exigencia tiene más vigencia que nunca: la empresa tanto de que sea capitalista, personalista, sociedad anónima como cooperativa debe aceptar esta servidumbre: es un signo de vitalidad.

Una vez más recurrimos a la División Empresarial de CAJA LABORAL POPULAR como observatorio y al mismo tiempo centro siempre dispuesto a ofrecernos sus buenos servicios: —es el tema de hoy—.

La comercialización habrá de potenciarse considerablemente. No solamente porque el mercado será más amplio —mayor capacidad adquisitiva— sino porque demandará nuevas necesidades —nuevos productos— cuya aparición será cada vez más acelerada. La capacidad de una determinada red comercial para situar un producto determinado en un mercado determinado y para afrontar, cada vez con mayor frecuencia, la tarea del lanzamiento de nuevos productos será determinante del éxito de la empresa. Además, una exportación rentable y permanente —que suponga no menos de un 15-20 % de la cifra de ventas— exigirá cauces comerciales distintos y nuevos que habrá que organizar detenidamente en próximos años. Es evidente que el coste de una comercialización necesariamente potente habrá de elevarse considerablemente, al igual que el coste de la distribución, por lo que serán factores a controlar muy rigurosamente.

La aparición y desaparición de nuevos productos, la diversificación de los mismos basada en una adecuada política, serán factores que obligarán a considerar cada vez con mayor prevalencia el tema de la Investigación y el Desarrollo, temática hasta el momento subestimada, entre otras cosas por no ser indispensable en un marco económico que ha evolucionado tan lentamente y que mediante adecuadas barreras arancelarias la hacía innecesaria.

Un mercado que exige nuevos productos, con una aportación tecnológica y de valor añadido más elevada, supone implícitamente la potenciación de la Investigación, faceta que como decimos ha estado ampliamente desatendida y que sólo en un mercado abierto recobrará su verdadera importancia. Esta problemática implica la realización de investigación propia, aunque sólo sea de desarrollo. Hasta el momento el único factor diferenciador al analizar la competitividad de distintas empresas era el del coste, pero es evidente que no es el único y que la capacidad tecnológica debe ser de ahora en adelante variable fundamental a la hora de determinar la dinámica de una empresa.

*El éxito empresarial se deriva siempre de ser los primeros o ser los mejores y a largo plazo lo que sanciona inapelablemente el éxito o el fracaso es la capacidad para adaptarse al cambio, es decir, la respuesta a nuevas necesidades, o viejas, mediante nuevos productos y*

nuevos procesos tecnológicos, teniendo bien patente el hecho incuestionable de que el tema del producto constituye la razón básica del éxito.

Si tenemos en cuenta que la obsolescencia de los productos se va a acelerar y al mismo tiempo la fase de preparación para el lanzamiento de otros nuevos se va a prolongar —ya que llevarán incorporada una mayor tecnología— que el personal dedicado a las tareas de desarrollo habrá de multiplicarse.

Pero con ser importantes estos factores, las repercusiones más notables se producirán en las estructuras empresariales cuya *dimensión óptima* deberá ir incrementándose al tiempo que las más pequeñas o marginales acusarán sensibles dificultades para sobrevivir.

En efecto, si en los próximos años el mercado va a ampliarse considerablemente, si se va a producir al mismo tiempo una considerable apertura al exterior, si el período de vida de los productos se va a acortar considerablemente y van a ser lanzados otros nuevos cada vez con mayor frecuencia, si los *costes* se han de incrementar, todas estas variables nos llegan inevitablemente a una consecuencia predominante: la *dimensión media de las empresas* debe aumentar considerablemente. Con un mercado que exigirá mayores series, con más personal dedicado a tareas no directamente productivas (personal indirecto de comercialización, oficina técnica, administración y dirección) el *umbral de rentabilidad* en años próximos va a incrementarse fuertemente. Ello no quiere decir que vayan a desaparecer las pequeñas empresas pero éstas para sobrevivir habrán de reorganizarse mejorando su productividad, y en cualquier caso, su importancia relativa dentro del conjunto de la economía descenderá indudablemente.

Los tres apartados anteriores nos llevan a una consecuencia: por muy abundantes que sean en estos momentos los recursos económicos de las cooperativas, la *planificación financiera* habrá de ser en el futuro al menos tan importante como en el pasado. El aumento del umbral de la rentabilidad y la consiguiente *reducción del margen de beneficios*

que se produce al incrementarse el tamaño medio de las empresas (recuérdese que en USA los beneficios no pasan del 2-3 % sobre ventas, porcentaje que en Europa llega hasta el 5-6 %), la *problemática del lanzamiento de nuevos productos*, de los que cada vez en mayor medida no podemos esperar rentabilidades inmediatas como criterio ni siquiera tan elevadas a medio plazo, así como la *mayor competitividad económica* de un mercado más abierto, plantear una contradicción difícil de resolver a primera vista: la *necesidad imperiosa de crecer* —aunque solo sea como estrategia defensiva— y el *descenso de la autofinanciación*. Los proyectos de inversión a realizar deberán ir desde ahora avalados por su correspondiente *análisis de viabilidad* que examine su coherencia con las políticas generales de la empresa —en lo que se refiere a las relaciones de producto-mercado—, su *rentabilidad específica*, es decir la relación esperada entre los resultados posibles y la inversión a realizar, así como su *financiación*, es decir, la capacidad de la empresa para afrontarla de acuerdo con los recursos propios o ajenos y siguiendo una determinada política financiera y unos objetivos de Balance.

Cuantos cambios se sucedan en la empresa habrán de tener un *protagonista* y un *ejecutor principalísimo*: la Dirección situada en el marco de un entorno cambiante, convertido en el eje indispensable y elemento especializado en la toma de decisiones, habrá de aportar todo su esfuerzo a fin de hacer posible lo necesario colaborando con lo inevitable. La esencia de la *función directiva*, es decir, su capacidad para:

—Definir unas *políticas y objetivos generales* coherentes entre sí.

—Realizando una labor de *síntesis* subrayando los elementos relevantes de un problema eliminando los secundarios o delegándolos.

—Encarando firmemente el futuro integrando la gestión y la decisión en el marco del *largo plazo*.

—Crear un *equipo directivo* convenientemente mentalizado y motivado.

Decidirá más que nunca el éxito o el fracaso de la empresa. Los instrumentos de gestión, las estructuras organizativas, el proceso de la toma de decisiones, la evaluación de la información disponible, la necesaria puesta en marcha de sistemas de control serán elementos capitales de unas empresas en las que se habrán de producir cambios endógenos, internos, como mínimo tan sustanciales como los que se van a producir entre las variables exteriores exógenas. El carácter voluntarista de toda gestión directiva, es decir el saber siempre el a dónde (políticas y objetivos) y el cómo (medios instrumentales) será decisivo, al igual que las actitudes del personal directivo hacia su tarea y la organización de la empresa, tendiendo a que éstas sean las más adecuadas para llevar a buen puerto una determinada política, lo mismo que para definir correctamente esta última.

Por consiguiente la *problemática que indicará en las tareas de Dirección* y nos ha hecho plantearnos el problema con la inquietud y urgencia que se merece, no se deriva sino de la *transformación de nuestra economía*, o por lo menos de la economía en la que tiene lugar nuestras acciones, en un *sistema cada vez más complejo, más dinámico, más abierto al exterior, más permeabilizado al futuro y al cambio, más similar al resto de economías occidentales que se sitúan en el área de las desarrolladas o industrializadas*. Este cambio, que alude especialmente a la Dirección y a los directivos, provocará, ya está provocando, un agudo *gap directivo*, ya que no sólo se produce una inadecuación entre la empresa y los sistemas de dirección sino que además se pierden de vista rápidamente los esquemas válidos para el pasado que informaban antes la actuación del directivo. No solamente no se actúa de acuerdo con las circunstancias sino que literalmente no se sabe cómo ni por qué actuar. Estamos, por consiguiente, en un primerísimo estadio de adaptación caracterizado todavía por el desconocimiento de la verdadera función directiva.

Ante esta problemática ¿Cómo puede responder el empresario? ¿Cómo se adapta a la empresa al cambio? El pasado año decíamos que el empresario ha pasado a convertirse en el centro neurálgico del devenir de la empresa, en un

órgano especializado para la toma de decisiones estratégicas cuando al mismo tiempo carece de los medios necesarios (cuadros directivos) y de la información suficiente (sistemas de gestión). En estas circunstancias, la gestión empresarial, continuábamos, debe caracterizarse por ser un amalgama de intuición e improvisación carente de cualquier fundamento técnico.

El tema desde luego es difícil y no nos debe extrañar que un estudio sobre la empresa guipuzcoana afirme que *el nivel de gestión empresarial es cuantitativamente bajo*. Tengamos en cuenta por otra parte, que la problemática directiva, lejos de aliviarse con el tiempo, no hará sino agudizarse.

Siguiendo un lema de la revolución de mayo de 1968, *«la imaginación al poder»* resulta claro que será necesario una gran dosis de esfuerzo e imaginación para lograr un desarrollo rentable de las empresas, desarrollo que vendrá potenciado extraordinariamente por la expansión económica y la apertura del mercado europeo, pero que habrá de resolver los problemas inherentes al propio crecimiento amén de los específicos de una organización económica en la que se impondrá una *temática de cambio más acusada*, tanto de mercado más abierto, como tecnológica más dinámica.

Todo lo cual viene impuesto por la trascendencia e impacto de la empresa en relación con

- Los hombres y sus motivaciones.
- La sociedad y sus necesidades.
- La economía y sus objetivos.

*Importancia*, en definitiva, por cuanto la *economía es sinónimo de cambio y desarrollo* y la *problemática permanente de adaptar la empresa a su entorno y adecuar los hombres y la organización a la empresa es precisamente tarea de la Dirección*.

DATOS

que HACEN  
pensar

Ya es un tópico afirmar que actualmente atravesamos un período de cambio y transformación o que estamos en una crisis de valores. ¿Pero qué hacemos más que hablar o cuál es nuestra actitud en orden a VALORES HUMANOS Y SOCIALES apatecibles en escala común o mayoritaria?

Los tópicos entrañan alguna verdad que la proclividad al dogmatismo de cada comentarista solemos elevar al rango de VERDAD por todas las caras, de VERDAD absoluta lo que pudiera no ser más que expresión de posiciones e intereses muy individuales y concretos.

A través de los medios de comunicación se idealiza lo que se desea. ¿Quién no ha acusado este impacto referente a las excelencias del modelo de la vida americana, el legendario «american way of life» mediante la sutil propaganda de los inefables telefilms de serie tipo Canon, mientras a la mismísima estatua de la Libertad, símbolo en tiempos mejores de una América para propaganda exterior anegar el lodo.

Oriente Medio, las naciones jóvenes con recién estrenada independencia, el desprecio de los derechos elementales de minorías étnicas, etc..., constituyen puntos de contraste y reflexión que imponen algo más que lamentos estériles: deben movernos a actuar seriamente, coherentemente, con responsabilidad: tiempos mejores vendrán en la medida que fuéramos capaces de obrar con rectitud y suficiente proyección cada uno de nosotros.

No hemos de perder el adoptar posturas la *visión de conjunto*, que viene a ser un riesgo efectivo en tiempos en los que el propio desarrollo científico y técnico nos impone una especialización que hacía clamar a un observador fino de reciente memoria: «Cuando el saber se especializa, crece el volumen total de la cultura: esta es la ilusión y el consuelo de los especialistas: *lo que sabemos entre todos ¡Oh, eso es lo que no sabe nadie!*».

Si esperamos a conocer mucho o a saber más para definirnos corremos hoy el riesgo de no definirnos nunca.

El mundo es obra de todos y todos somos responsables de lo que es hoy y puede ser mañana. La Revolución francesa fue un gran desastre, pero de allí surgieron las ideas de libertad, Igualdad y fraternidad proclamados y reivindicados hoy por todos aquellos que sufren opresión o vejación. Lo interesante está

en llegar a conseguir estas conquistas sin pasar por el trauma de derramamiento de sangre por la que cabe sentir un rechazo visceral, como sin duda lo sintieron figuras que admiramos.

El compromiso activo comporta riesgos: se corre el riesgo de equivocarse actuando. Pero ¿podemos identificarnos con quien no corre ningún riesgo que es aquel que no toma una decisión y ni se equivoca nunca? Actuemos no «junto» a otros sino en «solidario», a una con otros, cooperando, con aliento de libertad compartida, acogiendo a otros como nos agrada que nos acojan a nosotros. A esto llamamos COOPERACION. I. M.

---

a una  
con  
otros

---

Trascribir... «No han faltado referencias en esta Publicación, alguna vez ya se ha mencionado en ésta al Capitalismo, al Despotismo Ilustrado, que estuvo de moda hace bastantes años, y, al Cooperativismo.

Y cada sistema de esos se definía en un lema.

El lema del Capitalismo podía ser este: «*Esto es mío, aquí mando yo y lo que aquí se hace, será para lo que yo quiera.*».

El del Despotismo Ilustrado era: «*Todo para el bien del pueblo, pero lo haremos nosotros, no el pueblo.*».

Y del Cooperativismo podía ser este el lema: «*Todo para el hombre y con el hombre unido a otros hombres.*».

O sea que todos deben tomar parte no solamente en la producción como ocurre en el sistema capitalista, sino también en la decisión y la dirección y

en la distribución de los frutos del trabajo.

¿Todos directores y todos gerentes?

Así como suena, no. Pero todos con alguna intervención en la totalidad de la empresa. Para eso están las Asambleas con sus elecciones, sus aprobaciones o sus censuras.

O sea que el cooperativismo da intervención a todos y eso quiere decir que es un sistema democrático.

Y la democracia tiene sus limitaciones y sus exigencias.

He aquí una gran limitación de la democracia: la democracia no vale para saber dónde está la verdad.

Aunque la mayoría opine que el monte Igozmeni y el Amboto siempre han estado más o menos como están ahora, la verdad conocida por una minoría es que hace 70 millones de años eran planicies blandas bajo las aguas del mar.

Como se ve en este ejemplo, la opinión de la mayoría no sirve para dar con la verdad.

Pero la democracia (o sea aceptar lo que decide la mayoría) sirve para que los hombres puedan convivir pacíficamente, lo que no es poco.

Y he aquí una gran exigencia de la democracia: sinceridad en el juego.

Actualmente hay inclinación a jugar a la democracia: todo hay que hacerlo previa consulta con los inferiores; nada de designaciones a dedo, sino que todos han de ser elegidos; todo para que sea castizo ha de salir de la base...

Bien, pero la democracia exige que después se acepte lo decidido y que se colabore con los elegidos, aunque lo decidido y elegido por la mayoría no sea lo que uno hubiera querido.

B. B.

# ESTADISTICAS DE LA ESCUELA P. POLITECNICA DE MONDRAGON

---

## CURSO 1973-1974

---

En estos datos no se incluyen los alumnos del C.I.M. o Centro de Idiomas, ni los alumnos de los cursos especiales de la Formación Permanente.

---

*Matriculados en cursos oficiales 1973  
1974: 973*

---

*Distribución por grados de enseñanza:*

560 alumnos en Oficialía Industrial  
239 alumnos en Maestría Industrial  
174 alumnos en Ingeniería Técnica

### *Distribución por especialidades:*

- 264 mecánicos (torneros, ajustadores, fresistas)
- 60 de automatismos
- 91 electricistas
- 324 electrónicos
- 32 delineantes
- 202 en cursos de orientación y adaptación

### *Distribución por procedencias:*

- 353 de Mondragón
- 59 de Arechavaleta
- 41 de Escoriaza
- 8 de Salinas
- 105 de Oñate
- 168 del resto de Guipúzcoa
- 29 de Aramayona
- 18 del resto de Alava
- 125 de Vizcaya
- 51 de Navarra
- 16 de procedencia varia

### *Distribución por el lugar de trabajo de los padres:*

- 78 de FULGOR S.C.I.
- 7 de Fagelectro S.C.I.
- 12 de ARRASATE S.C.I.
- 13 de EDERLAN S.C.I.
- 14 de COPRECI S.C.I.
- 1 de AMAT S.C.I.
- 20 de otras cooperativas
- 89 de UNION CERRAJERA S. A. y RONEO S. A.
- 35 de ELMA S. A.
- 71 de otras empresas colaboradoras
- 190 de autónomos
- 132 de agricultores
- 301 de varios

### *Resultados de los Exámenes de las diferentes REVALIDAS 1973.*

#### *Reválida de Oficialía Industrial:*

- 136 aprobados, de los que
- 30 ajustadores
- 10 fresistas
- 10 torneros
- 18 electricistas
- 60 electrónicos
- 8 delineantes

#### *Reválida de Maestría Industrial:*

- 119 aprobados, de los que
- 21 mecánicos
- 25 de automatismos
- 24 electricistas
- 49 electrónicos

#### *Reválida de Ingeniería Técnica:*

- 20 aprobados, de los que
- 5 mecánicos
- 15 electrónicos

#### *Otros datos de Interés:*

Alumnos que han dejado la Escuela P.P. en el curso 1972-1973, bien por haber acabado los estudios o por otras circunstancias: 302

Alumnos nuevos admitidos en la Escuela P.P. para el curso 1973-1974: 307

Alumnos que trabajan como socios de la cooperativa ALECOOP: 335

Alumnos residentes en el Colegio M. Viteri: 308

Alumnos matriculados en el C.I.M. o Centro de Idiomas (para Inglés, Francés y Alemán): 214

# servicios médicos

«RESUMEN ESTADISTICO ANUAL E INDICES DE 1973»

	N.º de Socios	N.º de Heridos	Bajas Accidente	Mu-ti-lados	Fra-ctu-rad.	Jor. Per Acc	Indice de Frec.	Indice de Grav.	Baj. In-ittin	Hor Per. In-ittin	COSTO	Baj En-fer.	Horas Perd. Enfer.	Prom Dias Perd.
<b>U L A R C O</b>														
ULGOR	2.360	837	80	2	8	1.155	16,15	0,23	15	3.109	3.845.865	1.668	140.921	10,5
ARRASATE	375	59	24	0	5	482	32,65	0,65	0	1.348	902.221	150	18.337	15,2
COPRECI	738	139	23	1	4	430	14,68	0,27	3	506	1.011.569	529	35.887	8,48
EDERLAN	500	595	33	0	5	562	31,20	0,53	2	984	1.547.315	253	24.096	11,9
FAGELECTRO	674	72	3	0	1	41	2,33	0,03	3	151	251.604	451	26.615	7,37
T O T A L	4.647	1.702	163	3	23	2.670	16,98	0,27	23	6.098	7.558.674	3.051	245.859	10,07
<b>RESTO DE LAS COOPERATIVAS</b>														
CAJA LABORAL	403	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0	0	0	149	8.936	7,5
LIGA de E. y C.	90	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0	0	0	14	1.197	1,05
LITOG. DANONA	52	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0	0	0	53	4.588	10,8
ELKAR	30	0	1	0	0	8	14,96	0,15	0	0	36.474	17	1.395	1,02
IMPRECI	154	66	15	1	1	291	51,22	0,99	2	65	650.088	105	6.510	7,7
EREDU	44	27	5	0	0	132	41,69	1,25	0	0	194.655	46	4.272	11,6
ORBEA	196	149	7	0	2	157	12,34	0,27	1	130	359.587	137	24.841	22,6
ZUBIOLA	90	0	8	0	0	64	48,32	0,38	0	0	291.792	82	6.098	9,2
MATZ-ERREKA	87	32	10	1	3	473	56,23	2,65	1	0	415.774	71	4.624	8,1
ALECCOP	334	96	12	1	1	135	59,48	0,66	0	0	481.368	100	3.155	3,94
EMBEGA	45	0	4	0	0	89	77,60	1,72	0	0	145.896	31	1.384	5,5
ULMA	443	164	23	4	4	546	25,80	0,61	1	20	949.996	224	21.119	11,7
SORALUCE	159	175	13	1	3	505	39,22	1,52	0	0	553.787	85	4.590	6,75
GOIZPER	96	28	11	0	1	122	55,76	0,61	0	0	413.954	75	4.160	6,9
MATRICI	156	277	13	0	2	489	39,69	1,49	0	0	600.197	80	5.241	8,2
TAJO	174	49	6	1	1	171	16,20	0,46	2	642	314.087	86	12.992	18,8
SANTALAITZ	25	30	0	0	0	15	0,00	0,24	1	0	50.124	18	858	5,9
DANOBAT	636	219	33	0	7	394	35,22	0,43	1	76	1.339.761	396	25.901	8,08
BATZ	40	54	20	0	0	198	224,19	2,21	0	9	754.050	27	2.319	10,7
SAN JOSE	38	20	6	0	0	30	76,19	0,38	0	0	227.944	18	958	6,6
EGURKO	63	0	4	0	0	19	29,24	0,13	0	0	145.896	20	1.589	9,9
ALKARGO	127	23	13	0	0	303	48,38	1,12	1	434	521.101	95	7.428	9,8
COINMA	61	8	9	0	1	129	58,26	0,83	0	0	331.906	49	2.235	5,7
CITAMARE	80	0	6	0	0	63	40,33	0,42	0	0	218.344	69	4.465	8,08
DANONA	260	0	27	2	4	552	48,72	0,99	1	27	1.021.272	54	8.039	18,6
FUNCOR	293	231	39	0	4	452	60,63	0,70	3	40	1.637.013	187	24.433	16,32
ENARA	124	86	14	0	3	287	57,59	1,13	0	0	549.796	74	4.843	8,2
TOLSAN	123	82	12	0	2	170	47,82	0,67	0	0	474.998	80	7.092	11,0
AMAT	387	290	19	0	1	329	25,45	0,44	2	684	897.904	257	31.390	15,4
AMPO	135	139	32	1	4	579	104,07	1,88	3	214	1.339.835	87	7.242	10,4
IZARRAITZ	95	16	6	0	0	124	29,61	0,61	1	34	262.593	50	8.564	21,4
IRIZAR	215	402	26	0	3	332	51,42	0,65	0	0	1.131.234	161	13.004	10,0
GURIA	215	176	46	0	1	711	97,68	1,50	1	130	1.694.358	159	14.886	11,7
T. OCHANDIANO	43	1	8	0	0	92	92,83	1,06	0	0	292.247	20	1.217	7,6
CICA	25	2	8	0	0	268	122,95	4,11	0	0	292.702	4	251	7,7
ORONA	231	88	29	0	1	678	68,84	1,60	1	184	1.134.260	120	10.531	10,9
URSSA	218	54	34	2	7	1.070	71,22	2,24	1	158	1.301.160	76	6.728	11,06
VICON	48	21	13	0	2	283	120,42	2,62	1	0	520.191	25	2.633	13,16
COVIMAR	59	12	12	0	1	138	91,72	1,05	0	0	443.148	63	6.483	12,8
GOITI	109	13	11	0	1	329	47,54	1,42	0	0	407.129	52	4.888	11,8
LANA	89	9	9	1	1	174	46,46	0,89	0	0	336.456	45	3.089	8,6
GAZTELU	29	7	11	0	0	169	174,87	2,68	2	48	480.532	23	1.466	7,9
T O T A L	6.321	3.046	575	15	61	11.070	46,45	0,89	26	2.895	23.306.804	3.584	317.631	11,07
ACUMULADO	10.968	4.748	738	18	84	13.740	33,58	0,62	49	8.993	30.865.478	6.635	563.490	10,61

# E N F E R M E R Í A

TOTAL de Socios de las Cooperativas encuadradas en «LAGUN-ARO» ... ..	10.968
Total de Heridas ... ..	4.748
Total de Bajas por ACCIDENTE DE TRABAJO ... ..	735
Amputación de manos ... ..	2
Total de MUTILADOS por ACCIDENTE DE TRABAJO ... ..	18
Total de FRACTURADOS por ACCIDENTE DE TRABAJO ... ..	82
Total de Horas perdidas por ACCIDENTES DE TRABAJO (BAJAS) ... ..	103.332
Total de horas perdidas por concepto de (heridos y según baremo) ... ..	71.896
Total de bajas por ACCIDENTE IN-ITINERE ... ..	49
Muertes por ACCIDENTE IN-ITINERE ... ..	2
Total de horas perdidas por ACCIDENTE IN-ITINERE ... ..	8.993
COSTO por todos los ACCIDENTES DE TRABAJO E IN-ITINERE ... ..	30.865.478
Total de bajas por ENFERMEDAD ... ..	6.635
Total de horas perdidas por causa de ENFERMEDAD ... ..	563.490
Total de horas perdidas por VARIOS (permisos diversos, etc.) ... ..	149.576
Índice de FRECUENCIA de Accidentes de trabajo ... ..	33,48
Índice de GRAVEDAD de Accidentes de trabajo ... ..	0,62
Índice de GRAVEDAD de Accidentes de trabajo y según baremo ... ..	0,99
Índice de ABSENTISMO POR ACCIDENTE ... ..	0,47
Índice de ABSENTISMO POR ENFERMEDAD ... ..	2,58
Índice de ABSENTISMO POR VARIOS ... ..	0,68

## REFLEXION:

Al observar estas evidencias nos preguntamos con gran preocupación: ¿Será preciso pagar todos los años este tributo al trabajo, o es que seguimos sin dar respuesta a la prevención de los accidentes y enfermedades laborales?

kora be ta ikus bedi zer egiten daben zer esaten daben aintzat artu baño sakinago.

Urte gitxiren buruan kooperatibat indartu diran gure errietako ikastola, umezaintza, osasun-zaintza bide, ikasketa ta irakasketak eta langintza barriketak aintzat artzekoak dirudie. Errazoiak sendotu al izateko INDARRA be badaukie erri orreik, naiz ta indar ori edonoiz ezin erabilli: daukanak erabilli al izango dau egunen baten.

---

## ALKARTASUNAREN ALDE

---

Barriro esne-autua gogor ibilli da periodiko ta jenedaren agotan.

Oraingoan Naparroan asi ziran esnea Zentralai emon ez naiean ta geroago Gipuzkoa ta Bizkaian. Mungiarrek izan dira Bizkaian gogorren egin dabenak.

Baña oraingoan ez da izan beste batzuetan izan da batasuna.

Oraingoan eskatzen dana da, Zentralak litroko 13'20 pta. ordaindu dagiezela. Naparra'k diñoenez, litroa gutxiago ordaintzen ba'da, ez ei dago irabazirik baserriarrentzat. Eta ori, 20 bei kortan daukiezenentzat kontauk atara ei dira.

Gañera Mungia aldekoak diñoena:

Beyenak bere pentsuak aspalditik karututa ta guri esnea lengo prezioetan?

Esne-Zentralak, barriz diñoen, eurak Gobernuak ipiñitako prezioetan jendeari esnea emon bear deusela ta prezio ori jaso ezik, eurak ezin baserriarrai esne-litroa geiago ordaindu.

Egunokaz alde guztietan barriro esnea emoten asita dagoz, Agintariak esan dabelako esne autu orretzaz laisterrera Gobernuak zerbait erabagiko dabela.

Ean be esan dabe, Gobernuko Buru zana iltea ez ba'zan izan, onerezkero autu ori konponduta egongo zala.

Suertau leike, GUREA sozioen eskutara eldu orduko, ordurako Gobernuak enearren prezioa jasota eukitea, egun bate-tik bestera egiteko gauzea da-ta.

Aurretik ezin esan leikeana da, zenbat jasoko daben.

Beste albiste on bat ba'dabil papere-tan: oingoz beintzat pentsuak ez dirala karutuko. Batetik, Gobernuak pentsu fabika artean zabaltzeko kanpotik arto pillo aundia ekarri dabelako prezio onean. Ta bestetik, aurten Ipar-ameriketan soja-kosetxa onaren ustea dagolako. Ipar-ameriketa da izan be, mundu guztiarrentzat beste soja artzen dauna ta an urri dabillean, alde guztietan urri.

---

## DENPORARIK EZ DAGO SOBRA

---

Gizon eta errien bizikera tinkotzeko, sustartzeko zugaitzak azteko ta guritzeko bezelaxe denpora premiña izaten da: egun batetik egunero ezin legike olakorik lortu ta danok jakin dakigunez munduan eta gure inguruan be loka-loka sendotasun aundirik gabe ez daben lanbide ta ogibide asko ditugu bizibarritu bearrekoak etorkizunik izan al dagigun.

Goralpen lurrunetan ikus eziñik edozen-bait problema ditugu oiuka ta goraka erabagi ezindakoak: oso aztun eta larri izan dagikun otseintzapean jauskorrek gara gizon eta erriok geurez lanbide ta ogibide barriak eratzen ikasten ez badogu ta orretan gogoz ekin ezik. Lenago aberats ziran errialdeetako asko ta asko oraingoz mundua-zear lan eta ogi bille ibilli bearrean ditugu Gaztelerriko lenagoko urietakoak aberestazunaren iturri garia ta aberreak ziranean ondo be ondo bizi zirane-tarikoak.

Noiz arte ta zelan izan genezake etorkizunik Industria arloetan guk egin oi ditugun tresnak saldu egin bear eta saltzeko era gitxi izan dagikegunean guk egiten dagiguna egiten edozeiñek erretz ikasi al dagike?

# LAN-KIDE VIII

## AURRERA BETI

Auxe da gure jokaera: aurten igaz baño gelago, biar gaur baño aurrerago, naiz ta gitxi dirudianarren urrun joan al izateko ta asko egiñarazoteko jokabide tre-bea: aspertzeko ta nekeai iges egiteko jarrai ta jarrai, ekin eta eutsi gure errietan aldaketa gizagarriagoak sorarazi arteraño: ekonomi arloetan asten doguna sustar guriak izanik lore ta frotu barriak ugari izan al dagiguzan dagokigu.

Geienon amesak egingarri izanik egi biurtu al balitzakez be Kooperatibetan diñardoguna eginbearrekoa izango litzakigu: lana ez da bakarrik ogibidea baizik baita gizakiok bear dogun zeregiña be bakoitzak bere izatea landu ta ornitu al dagien.

Umetatik buruetan sartu dauskue *lana zigorra dala*; gizonari egillearen esana ez betetzearren lepuratutako zigorra; zigorra danez mingotsa, garratze, astuna, larria. Zorionsuak lanik egin bearrik ez dabena dirudie batzuetako. Egia al da? Zorionik izan al dagike norbera buru ta almenak landu ta bizibarritzen ez dituanak?

Kooperatibon bidez lanbideak gibazera-tzean alegindu gara alkartasun girotan, zuzentasunezko banaketaz eta aurrerapidezko erraminta ta erakundez.

Bein be aztu ez bear doguna auxe da: lana bera dala gizakiontzat sakonen eta eratsuen gizakoitzen gaituan jokaera: lanaren bidez alkartzen gara gizakiok ongarritsuen, lanaren egitez izan dagikegu bizikera posgarriagoa ta bizi-min bizi-bizita be.

Ikasiko al dabe bein edo bein gure irakasleak LANA gizakiontzako izan geranetik eta geranetik aurrera ONGARRIA ta berez POZGARRIA dala: astun eta penagarrizko egiñarotzen dabon kondizioak geuke alkarri leporatzen dautsuguzanek edo geuk geurez jartzen ditugun erakundeen bidez soraraziak dirala geienez.

Erakutsiko al dauskue «sermolariok» be gizakiok gizateko alkartsu ta ez bakarti izan bearra daugugula: lankidetzta dala langintzari lenen gozapena daramikion jokaera.

---

### BARRIZTU BEARRA

---

Irakasketa, eziketa, langintza, osasun-zaintza, ta ainbat eta ainbat oraingo jokaera dira aldatu ta ornidu bearrekoak, kontuan artu bearrekoa ez da zer eta zelan aldatu bear dan baizik zer zeren bidez eta eskuertaz aldatu ta obetu al gengiken baño.

Reboluziño programa asko ditugu ta reboluzionario izatea berbetan edo izketan jardutea baño ez dan artean oso zailla izango jaku nor zer dan eta zetara doan jakifiñarazotea.

Esan eta egin, idea onak izan eta egiñarazo dagikezan ondo probatu bearra daukagu barrikeri ziriñetan geure erri ta buruak zikintzeke giza-izakera ta erakundeen barriak sustartu dagiguzan.

Orretarako zer egiten dabe kooperatibak? Aztertu dagigun orixe ta beste burges batzuen antzeko badakusguz txarere-tsi dagiguzan orretan. Baña iñor orretan aztertzeokan begira bakoitzak bere kol-