



Corintios XIII

Revista de teología y pastoral de la caridad

JOSÉ MARÍA ARIZMENDIARRIETA, APÓSTOL DE LA COOPERACIÓN

Javier Retegui Ayastuy y Carlos García de Andoin
Consejo Rector de Arizmendiarieta Kristau Fundazioa

9. José María Arizmendiarieta, apóstol de la cooperación

Javier Retegui Ayastuy y Carlos García de Andoin

Consejo Rector de Arizmendiarieta Kristau Fundazioa

El 15 de diciembre (2015) el papa Francisco declaró venerable, en el camino a la santidad, al sacerdote vasco José María Arizmendiarieta (1915-1976), promotor y guía del movimiento cooperativo de Mondragón. Su acción con jóvenes de Acción Católica y la JOC en los años 50 sentó las bases del que hoy es el primer grupo empresarial en el País Vasco y el séptimo en España, a la vez que referente mundial del cooperativismo. La actividad por él impulsada se extiende a muy diversas áreas: empresas industriales, educación, distribución, financiación, investigación, servicios, seguros... En el grupo cooperativo trabajan 73.635 personas, en 102 cooperativas, 140 filiales productivas en 41 países, 8 fundaciones, 1 mutua y unos ingresos totales de 12.033 millones de euros (2016).

Los principios del movimiento cooperativo mantienen una fuerte inspiración en los valores de la enseñanza social de la Iglesia: la prioridad de la persona, la dignidad del trabajo, la subordinación del capital al trabajo, el fin social de la actividad económica y el compromiso de la empresa con la comunidad.

La experiencia cooperativa se articula a través de sociedades de personas que se auto-organizan con criterios democráticos, de cooperación y solidaridad

donde cada cooperativista tiene un voto. El modelo se ha hecho más complejo a través de la creación de diferentes cooperativas de segundo grado y mixtas, como es el caso de las facultades de la Universidad de Mondragón o de los Centros de Investigación, donde el poder de los socios trabajadores es compartido con los usuarios o con entidades promotoras. También hay otras fórmulas societarias como las filiales productivas, las fundaciones, etc., ya mencionadas.

¿Quién fue la persona excepcional que ideó e impulsó todo este movimiento? ¿Cómo pudo un sacerdote diocesano, desde la responsabilidad de coadjutor de parroquia, activar la población para protagonizar tal desarrollo socio-económico?

I. Perfil biográfico

José María Arizmendi Arrieta Madariaga nace en 1915 en una familia campesina en Barinaga, Markina (Bizkaia). Mayor de cuatro hermanos, estaba destinado a continuar con la actividad del caserío. Su predisposición para el estudio y su colaboración en las tareas parroquiales despiertan en él una incipiente vocación sacerdotal. Con 11 años decide ingresar en el seminario menor. Brillante estudiante, culmina esa etapa, y en 1931 pasa al seminario mayor para continuar con su formación sacerdotal.

Se encuentra en Vitoria con un excepcional cuadro de profesores y con un avanzado movimiento de espiritualidad que marcará su carácter y formación. Entre ellos destacan Rufino Aldabalde, José Miguel Barandiaran y Joaquín Goicoecheaundia. Participa activamente, destacando por su fervor, capacidad de organización y dedicación al trabajo. Asume la secretaria organizativa de las publicaciones *Kardaberaz* (en euskara) y *Surge* coordinando los artículos y escribiendo sus propias aportaciones. Allí se forma en la Doctrina Social de la Iglesia, en la *Rerum novarum* (1891) y *Quadragesimo anno* (1931) donde lee que «a ese orden económico en su totalidad le ha sido prescrito un fin por Dios Creador» (QA 42). Allí fue amasando el ideal de sacerdote social: «al sacerdote le está mandado trabajar en el orden social cristiano».

La guerra civil interrumpe sus estudios. Es clausurado el seminario y es incorporado a filas en el ejército republicano con el Gobierno Vasco. La pérdida de un ojo, en un accidente doméstico de su niñez, impide su traslado al frente de batalla, siendo destinado al periódico *Eguna*, órgano oficial del Gobierno Vasco, en el que ejerce de periodista. Tras la caída de Bilbao y el exilio del Gobierno Vasco, mientras Arizmendiarieta se plantea su futuro, es denunciado, encarcelado y sometido a juicio de guerra sumarísimo. Sale absuelto por los informes favorables del párroco y

del alcalde de Markina. Liberado del fusilamiento, otros compañeros de celda no se libraron, es llamado nuevamente a filas, esta vez por el ejército sublevado, y destinado al cuartel general de Burgos, donde realiza tareas administrativas.

En Burgos se esfuerza por continuar sus estudios eclesiásticos hasta que, abierto el seminario en Bergara, se matricula continuando por libre. Terminada la guerra, licenciado de la milicia y reabierto el seminario de Vitoria, se reincorpora y es ordenado sacerdote. Este período tiene extraordinaria importancia en su formación. Salir del microclima espiritual del seminario y enfrentarse a la crueldad de la guerra y a la prisión le lleva a cuestionar su propia vocación. Mientras bastantes de sus compañeros abandonan la formación sacerdotal, en él se reafirma la vocación de entrega total a Dios. Son impresionantes las notas escritas que deja de esta decisión. Para él la vocación es la suma de dos factores: *aptitud* para el sacerdocio y *voluntad* de ejercerlo. Decide la «renuncia total de su persona y la entrega absoluta a la tarea sacerdotal» siguiendo el famoso lema de la espiritualidad sacerdotal de Vitoria: «solo sacerdote, en todo sacerdote y siempre sacerdote». De su doble sensibilidad hacia la lengua y cultura vascas, por una parte, y la orientación social y dedicación a los más necesitados, por otra, se decide por esta última. Ciertamente tampoco había otra opción.

Arizmendiarieta deseaba profundizar en conocimientos de sociología en la Universidad de Lovaina, pero es destinado a Mondragón, donde se incorpora como coadjutor de la parroquia S. Juan Bautista en febrero de 1941. Será el único cargo pastoral hasta el final de sus días. En Mondragón se encuentra con un pueblo diezmado por la guerra, con fuerte división entre vencidos, la mayoría del pueblo, y vencedores, la oligarquía, con recelos mutuos y necesidades perentorias. Muchas personas serán asesinadas por haber sido acusadas de ser simpatizantes del bando perdedor, incluidos dos sacerdotes de la parroquia.

Don José María compatibiliza el servicio sacramental y la actividad catequética con la tarea social. Es nombrado consiliario de la Acción Católica y de la JOC y empieza a alentar el protagonismo de los jóvenes a hacer para frente a las necesidades de la población y a construir un nuevo modelo de sociedad conforme al Evangelio (actividades deportivas, atención de la salud, vivienda...). Su prioridad será la formación integral de los jóvenes, religiosa, personal y técnica, y junto con ellos la transformación socio-económica. Su sacerdocio es encarnación ejemplar de aquello que Pío XI escribía:

exhortamos insistentemente en el Señor a que se entreguen por entero a la educación de los hombres que les han sido confiados, y que en el cumplimiento de ese deber verdaderamente sacerdotal y apostólico se sirvan oportunamente de todos los medios de educación cristiana, enseñando a los jóvenes, creando asociaciones cristianas, fundando círculos de estudio... (QA, n. 143).

Tras una fecunda vida apostólica de la que a continuación se darán unos trazos, muere en 1976, consumido y agotado, con 61 años. Su lema de «crear y no poseer; actuar y no ganar; progresar y no dominar» (*Pensamientos*, 147) lo cumplirá hasta el final. Ideó y orientó un gran movimiento educativo, económico y social, pero siempre vivió pobremente con la retribución de coadjutor y su única herencia fue el reloj que dejó a uno de sus colaboradores con la petición: «no lo dejes parar», en alusión al movimiento cooperativo.

2. La acción arizmendiana

Si algo define el carisma arizmendiano es precisamente la acción. Repetía una y mil veces: «la idea o la palabra buena es la que se convierte en acción» (*Pensamientos*, 165)¹. Le hastiaba la palabrería hueca, el discurso moralizante vacío, los lamentos. De hecho, el mérito de su contribución no radica en su aportación intelectual, sino en el enorme dinamismo de encarnación que imprime a su vida sacerdotal. Tres acciones son destacables.

En primer lugar, la creación del centro de Formación Profesional (1943), que fue la base de la actual Mondragón Unibertsitatea (4.500 alumnos). En una sociedad de escasez en la que se accede al trabajo a los 14 años y los estudios posteriores están limitados para unos pocos privilegiados, planteó hacer real la igualdad de oportunidades y el derecho universal a la educación. Habilitaron una antigua escuela en desuso y recabaron la aportación voluntaria mediante cuotas mensuales de la población que se adhería, así como la colaboración de empresas con una cuota anual proporcional al número de trabajadores. Este pequeño germen genera un movimiento imparable. Crecen las matrículas, se amplían especialidades, la enseñanza se hace mixta, se incrementan grados y cunde en la sociedad mondragonesa la llama de la «socialización del saber» y de la educación (*Pensamientos*, 189). Las penurias económicas no son obstáculo. La enseñanza es gratuita para los que no pueden disponer de medios y, a partir de 17 años, se puede alternar el trabajo con el estudio en jornadas compartidas, de forma que el estudiante se autofinancia su formación. Promovió, con este fin, una empresa, ALECOP, que sigue en marcha para facilitar sufragar los estudios a través del propio trabajo.

1. Todas las citas pertenecen al libro *Don José María Arizmendiarieta. Pensamientos* (Ed. Otalora. Azatza, 2013) obra que reúne una selección de pensamientos realizada por Joxe Azurmendi. El libro está publicado también en euskera, inglés y coreano.

En segundo lugar, la empresa cooperativa. La segunda gran acción transformadora será la creación de la empresa cooperativa, ULGOR, que luego daría lugar a FAGOR. Jóvenes cristianos formados que habían acreditado competencia profesional en la empresa, auténticos líderes sociales, se cuestionaron la estructura de la empresa capitalista y buscaron su transformación mediante la participación de los trabajadores. Las reclamaciones de participación chocaban con la estructura cerrada de la empresa capitalista, donde el poder estriba exclusivamente en el capital. «La revolución hoy se llama participación» (*Pensamientos*, 362). La cooperación convoca a una obra colectiva, para «el desarrollo del individuo no contra los demás, sino con los demás» (*Pensamientos*, 453). La cooperación es «unión de personas que han sabido aceptar las limitaciones de la propia voluntad en la medida que requiera el bien común» (*Pensamientos*, 458). Ante esta situación deciden crear una empresa de nuevo cuño -inicialmente como sociedad anónima, luego como cooperativa-: todos los trabajadores serán socios que aporten trabajo y capital; gestión democrática de la empresa (una persona, un voto); papel subordinado del capital respecto del trabajo; solidaridad retributiva interna y compromiso con el desarrollo de la comunidad, etc. Así su propuesta cooperativa disuelve la separación entre trabajador y empresario: «el cooperativista además de trabajador es también empresario» (*Pensamientos*, 492). En esta línea creó asimismo la cooperativa de consumo San José, que junto a otras constituiría la actual EROSKI.

Por último, la intercooperación. La estructura y el éxito de la primera cooperativa propiciaron el surgimiento de nuevas iniciativas empresariales. Las cooperativas aisladas, soberanas y autónomas, adquirirían mayor consistencia y poder transformador si eran capaces de establecer lazos de cooperación entre ellas. «Tenemos que pensar en la solidaridad intercooperativa» (*Pensamientos*, 488) En este marco de inter-cooperación planteó la «reconversión de resultados» (compartir parte de los resultados económicos), «afianzamientos mutuos» (avales cruzados), «reubicación de personal» (aceptar en una cooperativa las personas excedentes de otra), «fondos comunes de obras sociales» (atender juntos a proyectos sociales compartidos). Arizmendiarieta se percató de que todo ese movimiento requería una institución de crédito que garantizase la financiación y soportara al grupo creciente. Ideó, proyectó y obtuvo los permisos necesarios y acompañó la creación y desarrollo de Caja Laboral Popular, cooperativa de crédito, que con sus dos divisiones: bancaria y empresarial, será uno de los pilares del desarrollo cooperativo. Sin capitales, la fórmula sería caduca. El propio Arizmendiarieta alentó a la población a sacar sus ahorros de la casa y meterlos en Caja Laboral, «Libreta o Maleta». Poner los ahorros en la caja era la mejor forma de luchar contra la emigración en busca de trabajo. También puso la base de Ikerlan, centro de investigación donde trabajan cerca de 300 personas, hoy en la red de IK4, pues ya previó que el reto de la investigación era determinante para el futuro del proyecto cooperativo.

El conjunto de su acción combinó de manera sobresaliente educación y economía. Arizmendiarieta decía:

Se ha dicho que el cooperativismo es un movimiento económico que emplea la acción educativa, pudiendo también alterarse la definición afirmando que es un movimiento educativo que utilizó la acción económica (*Pensamientos*, 218)

Ello respondía a su visión personalista de la transformación socio-económica. Solía decir: No hay empresas nuevas sin personas nuevas. No hay un nuevo orden económico sin personas nuevas. El sujeto del cambio es la persona. Y para el cambio personal es decisiva la educación, moral y técnica. En este pensamiento fue un adelantado a su tiempo. De un lado, la importancia de la formación en la empresa: «la educación y la formación son mucho más rentables que los saldos de anticipos y retornos», así que «hay que vigilar no menos que la ejecución de los planes financieros la aplicación de los medios de promoción para que el potencial humano esté aplicado en las mejores condiciones» (*Pensamientos*, 225).

3. Su pensamiento: la persona, fundamento y fin

Pero no es un activista. Sabía bien de la necesidad que la acción tiene de pensamiento: la transformación «no se hace con los brazos, sino primero con las ideas y los planes de acción» (*Pensamientos*, 044). Y repetía: «las ideas y la consiguiente mentalidad que promueven no son menos indispensables para la buena marcha de nuestras cooperativas que sus instalaciones y máquinas» (*Pensamientos*, 227). ¿Cuáles son los ejes de su pensamiento?

En primer término, Arizmendiarieta identifica la creencia cristiana precisamente con un fuerte sentido humanista de dignidad e igualdad: «creer en el Evangelio es creer en el hombre, en su vocación y dignidad, más que en su cuna y su cultura, o su dinero o su poder» (*Pensamientos*, 152). Tiene una idea de la persona cargada de conciencia sobre la igualdad entre los seres humanos, frente al linaje, la riqueza o el poder como fuente de desigualdad. La «proclamación de los derechos de Jesucristo es la afirmación de los derechos de los desheredados» (*Pensamientos*, 153). Lo repetirá de muchos modos: «la Cooperación es incompatible con cualquier grado de servidumbre humana. Los hombres, como hombres, no pueden ser expuestos a supeditaciones que comprometan sus valores humanos» (*Pensamientos*, 478). Se opone a la interpretación paternalista del trabajador que aún dominaba en el magisterio social de la Iglesia. Se identificaba con la nueva visión del sacerdote

belga Cardijn y el movimiento de la JOC. No cree en la solidaridad sin igualdad: «la fraternidad y la solidaridad reinan donde hay igualdad: cuando falta esta base son efímeros de ordinario esos sentimientos» (*Pensamientos*, 314).

Las desigualdades económicas que hoy gozan del amparo de los privilegios y el exclusivismo de las oportunidades de cultura y educación son las que condenan a la humanidad a subsistencia de castas cerradas y clases antagónicas, sin perspectivas de solidaridad y hermandad común (*Pensamientos*, 313).

Desde esta concepción igualitaria confía en la capacidad de los trabajadores, «con fórmulas que ofrecen la máxima responsabilidad y la máxima consideración a la dignidad de personas» (*Pensamientos*, 506). Así su propuesta cooperativa disuelve la separación entre trabajador y empresario: «el cooperativista además de trabajador es también empresario» (*Pensamientos*, 492).

Todos propietarios y todos empresarios: todos sin discriminaciones, a las duras y a las maduras, aportando los capitales disponibles y el trabajo preciso (*Pensamientos*, 493).

Fundada en esta visión de la dignidad humana se encuentra su antropología del trabajo. Arizmendiarieta tiene una extraordinaria estima del trabajo, que es tanto «un servicio a la comunidad» como «una forma de desarrollarse la persona» (*Pensamientos*, 263). El trabajo es «vía de autorrealización personal y solidaria, de perfeccionamiento individual y mejora colectiva; es el exponente de la conciencia humanista y social más incuestionable» (*Pensamientos*, 277). El trabajo transforma la realidad social. Lo estima como gracia, como don de Dios concedido al ser humano.

El trabajo es el atributo que otorga al hombre el máximo honor de ser cooperador de Dios en la transformación y fecundación de la naturaleza y consiguiente promoción del bienestar humano. El que el hombre ejercite su facultad de trabajo en unión con sus semejantes y en régimen de noble cooperación y solidaridad le reviste no solo de nobleza, sino también de fecundidad óptima para hacer de cada rincón de la tierra una mansión grata y prometedora para todos. A eso vienen las comunidades de trabajo y ellas están destinadas a hacer progresar a nuestros pueblos (*Pensamientos*, 276).

En tercer lugar, debe destacarse en su antropología la idea del ser humano como transformador: «El mundo no se nos ha dado simplemente para contemplarlo sino para transformarlo» (*Pensamientos*, 044). Para Arizmendiarieta el desarrollo económico constituye un quehacer ético: «el desarrollo económico representa un progreso humano y constituye un verdadero deber moral» (*Pensamientos*, 269). A la vez que subraya que el desarrollo no es un fin sino un medio:

«no aspiramos al desarrollo económico como fin, sino como medio» (*Pensamientos*, 029). Pero rehúye los idealismos quiméricos. Así tiene claro que, si por un lado la economía debe regirse por el servicio a la sociedad, por otra parte, no se puede hablar de transformación social eludiendo la dimensión económica: «lo social debe acreditarse por lo económico no menos que lo económico debe autenticarse por lo social» (*Pensamientos*, 008). El no confía «en emancipaciones que carezcan de base económica» y si se quiere que «el cooperativismo sea una verdadera liberación del trabajador», es preciso aceptar «la implicación y responsabilidad económica precisa para que nuestras entidades sean fuertes sobre base propia» (*Pensamientos*, 501). Con este poderoso sentido de la realidad, también va a afirmar, junto a la crítica al capitalismo, la necesidad del capital. «Un cooperativismo sin aptitud estructural para atraer y asimilar los capitales al nivel de las exigencias de la productividad industrial es una solución transitoria, una fórmula caduca» (*Pensamientos*, 486).

Su pensamiento se alimenta del nuevo magisterio pontificio. En 1961, Juan XXIII escribió en *Mater et Magistra* algo que llegó al corazón a Arizmendiarríeta: «nos es grato expresar nuestra complacencia a aquellos hijos nuestros que, en diversas partes del mundo, se esfuerzan por crear y consolidar empresas cooperativas» (MM, n. 148). Había exigido unos párrafos antes al Estado que, para favorecer «el movimiento cooperativo» llevase «a cabo una adecuada política económica en los capítulos referentes a la enseñanza, la imposición fiscal, el crédito, la seguridad y los seguros sociales» (MM, n. 88). Dirá en octubre de 1961, en una charla a los trabajadores de ULGOR que la encíclica es «un gran consuelo de los que además de cooperativistas somos cristianos». D. José María expone en sus escritos y conferencias la doctrina de Juan XXIII. «La justicia ha de ser respetada no solamente en la distribución de la riqueza, sino además en cuanto a la estructura de las empresas en que se cumple la actividad productora». Y continuaba: «no es difícil ver que las precedentes palabras de Juan XXIII en su encíclica *Mater et Magistra* ponen en tela de juicio tanto el sistema capitalista como el colectivista. Al propio tiempo entrañan una sanción clara de los principios del cooperativismo».

También leyó con fruición los pensadores cristianos franceses de la época, el humanismo integral de Maritain y el personalismo comunitario de Mounier. Estudia sus contenidos, profundiza en los principios que emanan de los mismos y analiza las consecuencias que se podrían derivar para la organización social. Toda su actividad inicial, sus sermones, sus charlas y sus escritos, hacen referencias continuas a las fuentes de donde se nutren sus pensamientos. En alguna ocasión que tiene denuncias por su labor subversiva en los sermones dominicales, razona y justifica que su contenido responde a la Doctrina Social de la Iglesia. Enriquece y concreta esos principios con los que proceden del laborismo inglés, gran fuente de inspiración práctica para su apostolado social.

4. Significación actual y futura

Arizmendiarieta es hijo de su tiempo, vive inmerso bajo el paradigma de una modernidad llena de optimismo antropológico. Hoy, en tiempos de *post*, confiamos menos en las posibilidades de los metarrelatos. Además, en una sociedad de trabajo escaso, del descarte, que dice el papa Francisco en *Evangelii gaudium*, estamos obligados a pensar en la posibilidad de realización humana y de la participación social, con una menor centralidad del trabajo asalariado. Por otra parte, la creación necesita no sólo ser exprimida y transformada por el trabajo, sino respetada y cuidada como casa común, como tan bien ha puesto de manifiesto *Laudato si'*.

Sin embargo, su pensamiento, como su obra, tienen una extraordinaria actualidad. Solo tres subrayados.

Aún hoy, siglo XXI, y a pesar de la encíclica *Laborem exercens* de Juan Pablo II, el trabajo, la empresa y la economía ocupan un lugar secundario en la misión de la Iglesia. Es ciertamente pertinente hacer memoria de testimonios de santidad que nos recuerdan que la suerte de los empobrecidos y descartados, no solo se juega en la acción de caridad y solidaridad, sino también —y de manera decisiva— en la creación de riqueza y de empleo repartidos y compartidos. La profesión y las empresas son fundamentales en la construcción del reino de Dios. La vocación cristiana no se decide solo en labores ministeriales, asistenciales o no lucrativas, sino también en el vasto mundo de la economía, de la ciencia, de la técnica, en definitiva, desarrollando el trabajo, hasta el más técnico, como vocación de colaboración en la acción creadora de Dios. Decía Arizmendiarieta: a través del trabajo «Dios hace al hombre socio de su propia empresa, de esa empresa maravillosa que es la creación. El hombre mediante, su actividad, transforma y multiplica las cosas» (*Pensamientos*, 266).

En segundo lugar, la idea humanista de empresa. La innovación tecnológica, así como el mayor nivel de formación de los trabajadores, están transformando la empresa. Es más competitiva e innovadora aquella que facilita la implicación y la participación de los trabajadores. Hoy se extiende la idea de la mayor eficacia de los nuevos modelos inclusivo-participativos de empresa. Pero Arizmendiarieta partía, no de una visión funcional y utilitaria, sino sustantiva y transformadora, esto es, el deber de adecuar la empresa al imperativo de la dignidad humana. Citaba a menudo: «la empresa es la primera célula económico-social y en ella hemos establecido la relación fundamental entre el trabajo y el capital de forma que la persona, es decir, el capital humano sea no solo el más importante motor de la economía, sino su fin» (*Pensamientos*, 445).

Esta centralidad de la persona en la empresa pudo desarrollarla a través de la fórmula cooperativa: «la cooperativa es una estructura en la que el trabajo y la persona son la fuente del poder, teniendo el capital un carácter instrumental y subordinado» (*Pensamientos*, 449). Pero entendía que debía alcanzar a cualquier tipo de empresa, tuviere la fórmula societaria que fuere. En su cabeza no cabía que la centralidad de la persona fuera un menoscabo para la empresa. La empresa «no puede y debe perder ninguna de las virtualidades de eficiencia por el hecho de que en la misma los valores humanos disfruten de neta prevalencia sobre los recursos puramente económicos o materiales, antes bien debe por ello mismo acentuar su eficiencia y calidad» (*Pensamientos*, 466).

Era bien consciente de que su aspiración transformadora de la empresa no se reducía a cambios cosméticos. Alteraba la dualidad empresario-trabajador, todos eran trabajadores y empresarios. Esto reclama «una profunda revisión de las actuales posiciones mentales y administrativas tanto de los empresarios como de los trabajadores» (*Pensamientos*, 451). Su proyecto cristiano de empresa afectaba a la naturaleza y a la función social de la empresa: el cooperativismo «no persigue cambiar de manos la propiedad o gestión de la empresa, sino su naturaleza y función social» (*Pensamientos*, 452).

En tercer lugar. Estamos sumidos en un cambio epocal. La crisis se extiende a todos los órdenes. Necesitamos, más que fórmulas, referentes y horizontes. La visión de Arizmendiarieta no se agotaba en el surgimiento y extensión de cooperativas. Concebía la cooperación como una auténtica integración del hombre en el proceso económico y social, que configure un nuevo orden social: «los cooperativistas deben concurrir hacia ese objetivo final a una con todos los que tienen hambre y sed de justicia en el mundo del trabajo» (*Pensamientos*, 432). Concebía las cooperativas como promotoras del nuevo orden social cristiano: «las entidades cooperativas tienen que ser elementos de progreso, de desarrollo, de promoción de un nuevo orden social» (*Pensamientos*, 444). La finalidad del ser humano era hacer un mundo nuevo conforme a Dios: tiene que «hacer un mundo nuevo, que en primera instancia tiene que ser humano, para que siendo a la medida del hombre, lo sea del agrado de Dios, que ha sido quien ha hecho al hombre rey de la creación» (435).

El objetivo de Arizmendiarieta no era quedarse en la construcción de un grupo empresarial por significativos que puedan ser sus logros, sino un «nuevo orden social» (*Pensamientos*, 432). Su horizonte tenía mayor ambición, construir, lo expresaba así, un «régimen cooperativista» a escala mundial: «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» (*Pensamientos*, 434). Hoy no parece que la fór-

mula régimen cooperativista mundial sea la más adecuada, pero sin duda, su horizonte de transformación cristiana del orden temporal iba más allá de las comarcas del Alto Deba y de aquellas décadas de nacionalcatolicismo. En este sentido, creemos que el proyecto de Arizmendiarieta necesita recobrar ambición transformadora. Por ello, formulamos la propuesta de impulsar una Economía de Cooperación, que apoyada en la experiencia cooperativa de Mondragón, pueda ir más allá del perímetro del propio grupo. El proceso de canonización de Arizmendiarieta supone una internacionalización de su persona y su obra, que podría inspirar nuevas prácticas y realidades no solo en la sociedad vasca, sino a nivel internacional.

5. Vectores de una Economía de Cooperación

La Economía de Cooperación asienta sus cimientos en la persona y en su sentido comunitario, también correlativamente en una economía y unas empresas insertas en la sociedad y al servicio de la misma, con enraizamiento territorial. No se puede construir un futuro humano sin tener en cuenta la dignidad de la persona en la actividad económica, la necesidad de un nuevo modelo de desarrollo socio-económico basado en la sostenibilidad ecológica y sin insertar la actividad empresarial en el protagonismo emprendedor de la comunidad en que se desarrolla. Finalmente, es plenamente consciente de que debe acreditarse en una economía de mercado en la que debe ser viable, eficaz, competitiva y sostenible. En este marco se plantean los seis vectores de actuación en lo que se concreta la Economía de Cooperación. Son los siguientes:

Cooperación como ejercicio de ciudadanía

Se trata de creación de actividad económica desde la iniciativa ciudadana, como fue históricamente el caso de las cooperativas de consumo, esto es, la decisión de las personas para crear actividad económica, en cuanto ciudadanos, no en cuanto empresas. Las cooperativas de consumidores podrían tener hoy nuevas fórmulas de la mano de la revolución digital. El ejercicio de la ciudadanía no solo en el ámbito político, sino también en el económico, en el intercambio de bienes, productos y servicios. Pueden potenciarse actividades proclives para el desarrollo de la cooperación ciudadana directa: huertos ecológicos y consumidores vinculados, vehículos compartidos, intercambio directo de servicios especializados, inter-

cambio temporal de viviendas y otras posibles iniciativas, que se ven favorecidas por las facilidades que ofrecen las tecnologías de comunicación y la identidad de sentimientos comunitarios.

Cooperación en la empresa, modelos inclusivo-participativos

La empresa actual requiere la participación de los y las trabajadoras que aportan lo mejor de sus facultades en un proyecto compartido y con el que se siente identificado. La evolución de la ciencia y de la técnica, de la nueva era digital hacen depender a la empresa de la aportación del conocimiento de los trabajadores. El éxito se sustenta en la centralidad de la investigación y en procesos de innovación. El desarrollo profesional y humano aparece como un objetivo necesario para las empresas que se plantean su sostenibilidad a largo plazo. La fuerza de las empresas para competir con éxito en el mercado mundial estriba en los valores de cooperación entre el capital y el trabajo. La participación de los trabajadores puede tener múltiples versiones, en función del tipo de actividad que ejerce y en la voluntad de los participantes. Desde el simple conocimiento compartido de las estrategias y objetivos de la empresa y de su estado de situación, hasta la participación de los trabajadores en el capital o la propia asunción de los trabajadores de la responsabilidad empresarial con la supeditación del capital. En nuestro caso, contamos con la base de un rico movimiento cooperativo y, de forma singular, con la Experiencia Cooperativa de Mondragón como referente mundial. También contamos con la experiencia exitosa de las Sociedades Anónimas Laborales, destacada en el contexto europeo. Son modelos inclusivo-participativos que permiten moderar o sustituir los tradicionales de confrontación, que dificultan la competitividad, por otros modelos de cooperación en los que la responsabilidad es compartida.

Cooperación para la inclusión social

La competitividad económica global está asentada sobre procesos de descarte social, donde las personas quedan excluidas de la participación laboral, económica y social, especialmente las que tienen menos formación, las personas inmigrantes, por razón de género, las personas más vulnerables por múltiples razones, hijos de familias de clases sociales más desfavorecidas... Paralelamente las leyes del mercado han seleccionado actividades dejando en evidencia formas de trabajo, otrora sustento de la vida social. La economía tradicional (de proximidad, comunitaria y autosuficiente) ha desaparecido, siendo sustituida por otra de dimensión global. El cambio genera: abandono de recursos, desigualdad social y exclusión. Hoy conviven entre nosotros dos mundos paralelos: el de la economía desarrollada-competitiva y la de subsistencia-subsencionada, carente de condiciones esenciales. Es posible que, mediante nuevas formas de organización y de utilización

de tecnologías avanzadas haya posibilidades de recuperar actividad económica y reutilizar recursos ociosos. Sería de utilidad, para ello, añadir el esfuerzo conjunto de la sociedad y el apoyo de organizaciones públicas a la labor de entidades sin ánimo de lucro que trabajan en el sector: Esfuerzo conjuntado que haga posible, desde un impulso inicial, hacer retornar a la actividad económica ordinaria sectores antes abandonados.

Inter-cooperación: la cooperación entre empresas

Un aspecto importante de la competitividad se encuentra en la articulación de modalidades de cooperación entre empresas. Representa una condición esencial para la sostenibilidad de las empresas de una sociedad o de una comunidad. Mediante libres vínculos de cooperación, las empresas incrementan su capacidad competitiva y consolidan el tejido empresarial de una región, contraponiéndose a la situación de empresas atomizadas que se enfrentan aisladas a los rigores de la competencia, con el peligro evidente de su desaparición. La cooperación ayuda a superar los problemas de la reducida dimensión y de la soledad competitiva de las empresas, generando sinergias que incrementan la eficacia individual y la competitividad colectiva. La adaptación del tejido empresarial a la competitividad global requiere la modificación estructural y ampliación de horizontes de la empresa tradicional.

A la alternativa de absorción por parte de empresas multinacionales, se puede oponer la alternativa de consolidación de un tejido empresarial arraigado con la región y fortalecido mediante pactos de cooperación, capaz de competir con éxito en el mercado. Establecer una red reticular de empresas da solidez al sistema y le arraiga con los afanes comunitarios. Hay diferentes modelos de inter-cooperación experimentados y que funcionan con éxito. Desde aquellos de simple afiliación a entidades soporte que poco intervienen en el funcionamiento y las estrategias internas de la empresa, hasta las cooperaciones que ayudan e, incluso, condicionan la eficacia de la misma². Todos ellos conforman ejemplos de aplicación de la inter-cooperación que son extensibles y desarrollables en otros ámbitos y modelos diferentes. La modelización de la inter-cooperación y el fomento del cambio estructural que representa, es un valor diferencial de la

2. Entre estas últimas podemos distinguir cuatro modelos dignos de estudio y aplicación: El modelo de inter-cooperación cooperativo hasta llegar a conformar corporaciones sustentadas en pactos voluntarios. Puede tener su versión en empresas sustentadas en el predominio del capital. El modelo "cluster", de familias de empresas relacionadas que establecen estrategias conjuntas y presencias en el mercado. Modelo contrastado y de enorme potencial de desarrollo. El modelo de grupos de empresas que comparten conocimientos y se apoyan, creando progresivamente servicios de soporte comunes (modelo Ner Group). Los modelos comarcales de estrategia que aúnan empresas, instituciones educativas y de investigación en el análisis e implantación de estrategias compartidas (Azaro, Goieki, etc.).

economía de cooperación. Refuerzan la competitividad, el arraigo comunitario y la participación de las personas.

La cooperación entre los actores públicos y de la sociedad civil

Hay otro estadio o nivel de cooperación que consolida el sistema. Se trata de la cooperación público-privada. En este planteamiento de cooperación las principales entidades de la sociedad asumen el reto de la competitividad y el desarrollo social, en un intento de hacerse con las riendas del devenir; interviniendo en el amplio mundo de la economía competitiva, pero sin dejarse arrastrar por la corriente que conduce a metas no deseadas. Es la comunidad quien reacciona ante la pérdida del control económico y, desde la vanguardia empresarial, establece la retaguardia de apoyo de instituciones y entidades que hacen más competitivo al sistema y a las partes que intervienen.

Si la empresa se mueve por la intuición innovadora que la sitúa en el mercado competitivo, la comunidad se moviliza por la asunción de proyectos estratégicos de país, que suponen importantes retos competitivos imposibles de ser asumidos en solitario y que requieren la conjunción de esfuerzos de entidades diversas. Son proyectos que representan un salto cualitativo sobre lo que se viene haciendo y que establecen nuevos niveles competitivos sustentados en la innovación.

Hay tres actores económicos: el sector público, el sector privado con ánimo de lucro y el privado social, el tercer sector. Es frecuente pensar las relaciones en términos de concurrencia o, por lo menos, sin aprovechar todas las posibilidades que ofrecen la cooperación y el partenariado. Sin embargo, desde el punto de vista de la Economía de la Cooperación, cabe una fructífera relación a varias bandas:

- La relación entre las administraciones públicas y el sector privado de la economía con el fin de impulsar proyectos estratégicos que requieren inversión elevada, aportación de ciencia y/o tecnología y participación de instituciones diversas.
- La relación entre las administraciones públicas y el sector privado social en diferentes fórmulas de colaboración. Es una relación especialmente relevante para la satisfacción de los servicios vinculados a los derechos de ciudadanía.

- La relación entre el sector privado y el privado social, creciente por cuanto determinados bancos o empresas en sus políticas de responsabilidad social apoyan el desarrollo de proyectos sociales en concordancia con actores del tercer sector.

Desde el mundo empresarial y también desde el tercer sector, puede haber numerosas ideas estratégicas, paralizadas por falta del marco en la que puedan desarrollarse. La cooperación público-privada abre cauces para un nuevo modelo de desarrollo. Trabajar nuevos modelos y movilizar a la sociedad para desarrollar proyectos estratégicos sería el objetivo de este vector de la Economía de Cooperación.

Por otro lado, en un mundo cambiante en el que las consecuencias de la globalización todavía están por descubrir, a los retos globales de toda la humanidad (calentamiento global, crecimiento de la población, corrientes migratorias...) se añade en los países occidentales el reto de la sostenibilidad del Estado de bienestar ante los cuales esta colaboración da respuestas efectivas y sostenibles.

La cooperación en la escala global. Su dimensión internacional

No quedaría completa la Economía de Cooperación sin abordar la dimensión internacional de la misma. La transferencia de actividad económica entre países es una realidad viva y creciente y las empresas incrementan su capacidad competitiva mediante esta práctica. Sin embargo, imperan modelos basados en la mera rentabilidad económica que suponen el desgarramiento de la economía de la región de origen a la vez que el desarrollo especulativo en las comunidades de destino. No se puede enfocar la transferencia de actividad económica sin tener en cuenta las repercusiones sociales y medioambientales que la decisión genera.

Es preciso encauzar la internacionalización, por las vías de la racionalidad para que suponga un factor de desarrollo equilibrado en las partes que intervienen frente al abuso, la dominación y explotación de las empresas y economías más fuertes. Las comunidades de origen pueden contemplar esta opción como oportunidad competitiva y para evolucionar, internamente, hacia actividades de mayor valor añadido. Se invierte en el exterior trasladando parte de las actividades actuales, mientras que se desarrolla en el interior renovados productos o formas de organización que requieren nuevas capacidades. Mediante esta práctica incrementan su influencia en el mercado y se aprestan a evolucionar

en sus propias ventajas competitivas. En este caso la decisión de traslado no supone abandono de actividad económica, sino evolución coherente con la naturaleza y vocación comunitaria. Las comunidades de destino reciben la nueva actividad que supone un fuerte apoyo a su desarrollo, pero requieren que su asentamiento sea duradero y que sirva para el impulso de la vida económica y social de la región. El desarrollo económico genera nuevas necesidades sociales y debe estar complementado con sistemas de organización que le ofrezcan coherencia social. A la empresa se le debe pedir que se arraigue en la región, se integre en los afanes comunitarios y que contribuya al progreso humano y social de la misma.

Así, ambas comunidades, la de origen y la de destino, se pueden ver beneficiadas mediante procesos de cooperación. Utilizando como cabeza de puente la internacionalización de la economía, se pueden abrir cauces para el establecimiento de lazos de cooperación entre comunidades que añaden, a la eficiencia económica, el compromiso con las personas generando beneficios para ambas partes.

6. Fundación: Arizmendarrieta Kristau Fundazioa

El cultivo y difusión del carisma arizmendiano ha llevado a un grupo de cooperativista cristianos y a las diócesis vascas a diseñar la constitución de una fundación, Arizmendarrieta Kristau Fundazioa, erigida por el obispo de San Sebastián y participada por las diócesis de Bilbao y Vitoria. Estas tres instituciones aúnan sus esfuerzos para impulsar la acción evangelizadora en el ámbito socio-empresarial, sustentada en la Doctrina Social de la Iglesia y en el magisterio de Arizmendarrieta.

La fundación asume la tarea de enfocar los problemas de la sociedad actual desde el capital simbólico de Arizmendarrieta y adopta como tareas el impulso de una evangelización social en el seno de las diócesis vascas; la participación en procesos de transformación socioeconómica en la sociedad civil y la proyección del carisma arizmendiano en articulación con ámbitos católicos internacionales en aras a una economía al servicio de las personas.

El carisma arizmendiano que dio lugar a la Experiencia cooperativa de Mondragón puede inspirar y hacer germinar, cual semilla, nuevas experiencias educativas, sociales y empresariales en nuestro propio país y en otras partes del

mundo. Nos disponemos a la colaboración con personas, instituciones públicas, entidades cristianas y movimientos sociales para compartir esfuerzos y cooperar en un proyecto transformador sustentado en el humanismo, la dignidad de la persona y la justicia social.

Arizmendiarieta. Bibliografía

1. MENDIZABAL, J.M. (1978) *Escritos de D. José M. Arizmendiarieta* (15 vol.). Caja Laboral Popular: Arrasate/Mondragón.

La primera colección de los escritos de D. J.M. Arizmendiarieta alcanza 15 volúmenes. Solo se imprime el primero mientras los otros 14 se multicopian en edición restringida. El volumen impreso contiene las *Conferencia de Apostolado Social* (128 pp.). El resto, en la edición digital (2008), se organiza de la siguiente forma: II. *Sermones* (166 pp.); *Sermones* 2.^a parte (229 pp.); III. *Primeras Realizaciones* (166 pp.); *Primeras Realizaciones*. 2.^a parte (125 pp.); IV. *Escuela Profesional* (224 pp.); *Escuela Profesional*. 2.^a parte (249 pp.); V. *Caja Laboral y grupo asociado* (180 pp.); *Caja Laboral y grupo asociado*. 2.^a parte (89 pp.), *Caja Laboral y grupo asociado*. 3.^a parte (173 pp.); VI. *Formación Cooperativa* (234 pp.), *Formación Cooperativa*. 2.^a parte (204 pp.), VII. *Euskal Idatziak* (320 pp.) Cfr. <http://www.canonizacionarizmendiarieta.com/eu/escritos/>.

2. AZURMENDI, Joxe (1992) *El hombre cooperativo. Pensamiento de Arizmendiarieta*. Azatza S.L., Aretxabaleta, 868 pp.

El Hombre cooperativo es el primer estudio sistemático dedicado al análisis del pensamiento de Arizmendiarieta. Su autor había colaborado anteriormente en la recopilación y selección de los materiales informativos que actualmente completan el archivo de Arizmendiarieta, sito en Otalora, base de toda ulterior investigación. Había publicado asimismo tres antologías de escritos de Arizmendiarieta con el propósito de divulgar su pensamiento para un público amplio con los siguientes títulos: 1. *Emancipación obrera*; 2. *La Empresa para el Hombre*; y 3. *Pensamientos*; además de diversos estudios sobre el cooperativismo y la historia del movimiento obrero en Europa. *El Hombre Cooperativo* representa el resultado y la síntesis de estos trabajos de varios años.

3. AZURMENDI, Joxe (1999) *Pensamientos de Don José María Arizmendiarieta*. Azatza S.L., Aretxabaleta, 233 pp.

Los escritos que se conservan de Arizmendiarieta son abundantes,

con gran fuerza comunicativa, densidad espiritual o carácter técnico-empre-sarial. Pero no escribe libros, en su mayoría son charlas, sermones o docu-mentos de trabajo. En este libro se recogen sentencias y reflexiones de José Arizmendiarieta agrupadas por temas como la persona, la libertad, la moral, la educación, la responsabilidad, el trabajo, la unión, la utopía, el realismo o la empresa cooperativa. José Azurmendi es el autor de la selección de estos pensamientos tomando como base la colección de los escritos de José Ariz-mendiarieta realizada por J.M. Mendizabal.

Ha sido reeditada ARIZMENDIARRIETA, José María (2013) *Gogoetak*. Astaza, S.L. Arrasate/Mondragón, 125 pp. Ha sido publicado en castellano, eus-kerá, inglés y coreano.

4. TELLECHEA IDIGORAS, José Ignacio (2005) *El otro Dn. José María*. Caja Laboral-Euskadiko Kutxa, 189 pp.

En este ensayo el historiador de la Iglesia José Ignacio Tellechea es-boza el perfil sacerdotal de D. José María en sus actividades e iniciativas múltiples de promoción humana personal, social y cristiana. El *otro D. José María* se acerca a la inspiración cristiana y la fuerza espiritual que le caracterizan: el José María primero y primordial, vivamente consciente de su misión sacerdotal. El libro se despliega en dos partes, la primera (pp. 21-68) construye un relato sobre los primeros años de su pastoral mondragonesa de donde irá surgiendo progresivamente el movimiento cooperativista. La segunda parte (pp. 69-184) recopila textos inéditos de Arizmendiarieta, relativos a su servicio pastoral con la Acción Católica, las actividades de apostolado, ejercicios espirituales, etc.

5. MOLINA, Fernando (2005) *José María Arizmendiarieta (1915-1976)*. Caja Laboral-Euskadiko Kutxa, Arrasate/Mondragón, 606 pp.

Biografía completa y detallada de José María Arizmendiarieta. La primera parte de 1951 a 1941 relata su infancia y adolescencia; su vocación sacer-dotal y la formación en el Seminario diocesano de Vitoria, la Guerra Civil y la ordenación sacerdotal. La segunda parte, de 1941 a 1959, reconstruye sus primeros años de servicio pastoral en Mondragón, como coadjutor de S. Juan Bautista y consiliario de la Acción Católica; su labor de impulso de la forma-ción profesional y de la empresa cristiana. La tercera parte bajo el título Pa-sión de 1960 a 1976 recaba sus años de madurez, de expansión cooperativa exponiendo sus ideas sobre la construcción del reino de Dios en la empresa y el desarrollo de la espiritualidad en la economía. Mediante una amplia labor de documentación el autor reconstruye la vida tanto pública como privada de un personaje cuya profunda influencia marcó el nacimiento de uno de los movimientos empresariales que más interés han suscitado en la historia reciente de Europa.

6. ARIZMENDIARRIETA, José María (2008) *José María Arizmendiarieta Madariaga (1915-1976). Reflexiones espirituales*. Arrasate/Mondragón, 188 pp.

Libro elaborado a partir de la revisión del archivo de D. José María, con ocasión de la investigación necesaria para la apertura de la causa de beatificación en marzo de 2006, se recogen reflexiones espirituales de 300 fichas de entre las más de 6.000 fichas manuscritas de Arizmendiarieta que se conservan. Escritas a lo largo de 36 años contienen lo más íntimo de sus pensamientos espirituales. Quedan transcritas sus propias meditaciones y las que dirigía a los jóvenes como consiliario de Acción Católica, sus sermones, pláticas y homilías. Las 470 frases escogidas reflejan el pensamiento espiritual de D. José M. Por ello el título, «Reflexiones Espirituales».



 ***Caritas
Española***

Editores

Embajadores, 162 - 28045 MADRID

Teléfono 914 441 000 - Fax 915 934 882

publicaciones@caritas.es

www.caritas.es