PENSAMIENTOS • J. M. ARIZMENDIARRIETA

PENSAMIENTOS

OTALORA

MONDRAGON
CORPORACION COOPERATIVA

PENSAMIENTOS

de

Don José María Arizmendiarrieta

PENSAMIENTOS

DE

DON JOSE MARIA

ARIZMENDIARRIETA

Arizmendiarrietaren esaldi eta gogoeten sorta hau Joxe Azurmendik haren idazkietatik bildua da.

© Otalora (Azatza)
E.F.A. (JAKIN)
N.º de Reg.: 1.692
ISBN 84-88125-02-X
Dep. Legal: NA. 1077-1999
Imprime: Gráficas Lizarra, S.L. Estella (Navarra)

Los grandes hombres cobran, ante nosotros, su verdadera dimensión cuando se les contempla con la suficiente perspectiva como para abarcar su verdadera talla humana. La distancia en el tiempo ennoblece a los preclaros y destiñe sin remedio las futilidades de la moda.

El paso de los años es un buen baremo para evaluar la hondura y el acierto de las buenas ideas.

La reimpresión de este librito recogiendo algunos Pensamientos de Dn. José María Arizmendiarrieta, quiere ser un acto de reconocimiento y aceptación de su indiscutible liderazgo bien hecho.

Gizon handiek, beren benetako giza taila ikusteko nahikoa perspektibarekin begiratzen zaienean hartzen dute beren benetako dimentsioa gure aurrean. Denboraren distantziak gizon handiak laudatu eta modaren uskeriak lausotu egiten ditu ezinbestean.

Urteen joan-etorria baremo ona da ideia onen sakontasuna eta egokitasuna ebaluatzeko.

Jose Maria Arizmendiarrietaren pentsamendu batzuk jasotzen dituen liburuxka honen berrinprimaketak, haren aitzindaritza zuzen eta ukaezinari merezi dituen aitorpen eta onarpena eman nabi dizkio.

I

el hombre y la sociedad

Este cura estima que no está fuera de su campo en este terreno de realidades humanas cuando lo que hace y lo que predica es simplemente la necesidad y la naturaleza de un nuevo espíritu de justicia y de amor, capaces de materializarse en realidades tangibles, a la medida del hombre, en respuesta a algo que es más que lucro, beneficio o interés egoísta cerrado. De todas formas ya sabemos de qué lado están de ordinario las fuerzas poderosas y ciegas: el pueblo, las masas, los más antes, ahora y luego, pueden encontrarse teniendo de su lado no poca justicia, no poca razón y fuerza moral, y (...) «no es, con todo, la falta de poder, sino la falta de saber, lo que les impide su promoción, de donde se desprende la perennidad y la actualidad de los mensajeros de la verdad, aún cuando algunos dijeran que con eso no se come. Hacen falta mensajeros, hace falta que los mensajes sean objetivos y lo que puede discutirse no es tanto *quién es el mensajero* sino *qué dice el mensaje,* ya que este hay que repetirle a cada generación. 002

1. LA PERSONA

El ideal
de la Juventud de Mondragón
es hacer de este pueblo
el modelo
de los pueblos industriales
de Guipúzcoa (1941).

001

1.1. DIGNIDAD DE LA PERSONA

No se puede practicar la justicia donde se ignora lo que es la dignidad humana. 003

El hombre no sólo tiene un estómago o unas necesidades materiales, sino también una conciencia cada vez más definida de su dignidad. 004

El hombre no solamente muere de hambre y cansancio físico, sino también de tedio y tristeza y falta de ilusión y alegría en la vida. 005

La despensa más o menos nutrida no satisface los anhelos del hombre que se encuentra en una empresa. 006

Múltiples reformas y, más aún, una conversión de las mentalidades, resultan indispensables si se desea que la actividad económica alcance su finalidad humana. Es el hombre, en definitiva, quien es el autor, el centro y el fin de toda la vida económica y social. 007

Lo social debe acreditarse por lo económico no menos que lo económico debe autentificarse por lo social. 008

De lo que se trata es de saber si podemos vivir con dignidad, y vivir con dignidad es poder disponer de nosotros mismos. En este aspecto no nos puede satisfacer ningún paternalismo, como tampoco nos puede complacer, como seres libres, ningún paraíso cerrado. 009

Se trata de institucionalizar la honradez. Más:

se trata de institucionalizar la grandeza humana. 010

Vivimos en el seno de una comunidad y de un pueblo de hombres y no de proletarios. 011

Es verdad que los que tienen alma de peón mejor es que queden en peones, pero no hemos de pensar que las únicas almas de peón brotan en la clase humilde. 012

Creer en la dignidad no es hacer protestas, sino respetar unos fueros. 013

El bien y la justicia, donde quiera que se las encuentre, con cualquier color que se encubran, reclaman un abrazo y una entrega. El que no hace eso no es hombre, y menos cristiano. 014

Libertad, independencia y personalidad constituyen en ese fondo de su ser que llama-

mos conciencia lo más propio del hombre, su seríntimo. 015

Sociedad rica y estable es aquélla que se compone de instituciones vivas y movidas por la conciencia de hombres inteligentes y libres. Para promocionar tales ciudadanos, bueno será que empecemos por considerar como tales a cuantos queremos que colaboren en el empeño. 016

1.2. LA PERSONA, FUNDAMENTO Y FIN

Todos los problemas económicos, políticos y sociales se reducen en último término al problema hombre. 017

Si algo hemos aprendido en la vida ha sido

que el factor fundamental de todo es el hombre. Su calidad y su espíritu. 018

Aquél que sea capaz de creer más y de albergar una esperanza mayor en las posibilidades del hombre, aquél será capaz de seguir empujando a la humanidad hacia adelante. 019

El progreso requiere la colaboración de los más, pero contando por delante con el impulso creador e innovador de los menos. Interesa por consiguiente que la colaboración de aquellos sea capaz de superar el peso de la inercia, de la costumbre; debe revitalizarse con la asimilación y puesta en circulación de las energías innovadoras de los pocos capaces de ver más lejos y de descubrir y aplicar nuevas fórmulas. 020

El hombre es una gran energía. Necesita que se le encauce, que se le ofrezcan a su medida y alcance empresas que le entusiasmen, hombres que le convenzan con su vida. 021

El hombre es la base de todo; cual sea el

hombre así será la sociedad. Si el hombre, o los hombres, son justos, rectos, generosos, nobles, honrados, la sociedad será también justa, recta, noble, honrada. Estoy por decir que la sociedad, lo social, es el mejor termómetro de la existencia de verdaderas virtudes en el hombre. 022

Primero hombres y luego cooperativas. 023

Lo interesante y la clave no son las cooperativas, sino los cooperativistas; como tampoco es la democracia, sino los demócratas. No tanto ideas cuanto vivencias. 024

Donde se pueda contar con hombres conscientes de su dignidad, amantes de la libertad, resueltos a aplicar las exigencias de la justicia social y capaces de aceptar un régimen de solidaridad igualmente beneficiosa para todos, tiene base el cooperativismo y pueden esperarse óptimos frutos del mismo. 025

Las fórmulas sociales en tanto resultan efica-

ces en cuanto quienes las encarnan estuvieran a la altura de las mismas. 026

Lo humano, el hombre (ser inteligente, libre y responsable) es el centro y el eje de la estructura y espíritu cooperativos. 027

¿En que carrera de promoción, o de consumismo idiota, estamos embarcados? 028

No aspiramos al desarrollo económico como fin, sino como medio. 029

El ideal cooperativista es el de hacer más hombres, y si la principal característica que distingue al hombre del animal es su cualidad de racional y libre, el hacernos y hacer más hombres consistirá principalmente en hacernos más libres, inteligentes, más conscientes y responsables, más dominadores de la naturaleza y menos esclavos de ella. Tanto la miseria como la abundancia pueden ser formas

de esclavitud cuando falta la verdadera hombría y la libertad de espíritu. 030

El hombre que no procede al cultivo de sus facultades más que con vistas a la producción, insensible y fatalmente se va haciendo asimismo esclavo de la máquina productiva. 031

Merece la pena de vivir y trabajar por algo más que por ganar, por amontonar posibilidades en manos de uno. La convivencia, la paz, la justicia, la comprensión, la delicadeza, la hermandad, son cosas que hay que buscar y lograr, y para lograrlas efectivamente en un mundo de lucha es necesario pensar en otra forma de alinear a los hombres que trabajan y luchan. 032

Para nosotros el hombre no es una simple gota, cuyo destino es el Océano, renunciando a todo empeño ulterior de mantener la personalidad y la individualidad en orden a una serie de aspiraciones humanas. 033

Debemos convencernos de que la auténtica

riqueza está en el desarrollo integral de nuestra personalidad. Hasta tanto no consigamos eso, aun cuando hayamos alcanzado una justicia distributiva en el reparto de los bienes materiales, seguiremos siendo esclavos. 034

Empecemos y terminemos en el hombre. Un hombre más dueño de la naturaleza, de su vida, de sus derechos y de sus obligaciones, al final *Más hombre.* 035

En definitiva todos los problemas y todas las cuestiones planteadas en el mundo se pueden reducir al hombre. 036

1.3. IDEALES

La rebeldía humana siempre es invencible. 037

La humanidad demasiado curvada hacia la tierra, debe levantarse de nuevo y mirar hacia elcielo. 038

El hombre se asfixia sin más horizontes que los temporales, los limitados. 039

¿Qué es el hombre?
Un ser imperfecto.
Un ser perfectible.
Un ser cuyo destino
no es contemplar,
sino transformar.
Transformarse a sí mismo,
transformar cuanto le rodea.

Hay que actuar con corazón, manteniendo la cabeza en su lugar. 041

Hay algo en el fondo del espíritu humano que es firme y eterno y algo también que tiene que estar moviéndose hacia una expansión nueva y superior en consonancia con la regeneración interior y social del hombre y por ello sus realizaciones sociales tienen que acusar esta transformación. 042

El mundo no se nos ha dado simplemente para contemplarlo sino para transformarlo y esta transformación no se hace con los brazos sino primero con las ideas y los planes de acción. 043

Las ideas no mueren y los hombres que mueren fieles a unos ideales, de ordinario, contribuyen a que sus ideas alcancen resonancias y fecundidad nuevas. 044

Cuando escucho la música que manos de maestros escribieron hace cientos de años. Cuando veo esculturas y cuadros que el pasar

de los años no logró envolverlos en el manto del olvido... Cuando aún sentimos la influencia de hombres que no existen: creo que los seres que crearon estas maravillas, siguen viviendo. Al llegar al fin de su camino, descansaron en la muerte... sin morir. 045

Es indiscutiblemente preferible ser hombre desgraciado que puerco harto, un Sócrates, Pablo, Francisco, descontento, que un loco contento. 046

Hombres cañas, hombres sin consistencia, hombres víctimas de la angustia del vivir, hombres incapaces de edificar nada sólido y firme. 047

Muchos que se quejan contra la fortuna no debieran de quejarse más que contra sí mismos. 048

El síntoma más triste no es profesar propiamente el error, pues si el error se profesa con interés, con afán, todavía cabría esperar algo. Lo más triste es no importarnos por la ver-

dad, considerarlo como un artículo de lujo o poco menos. 049

Ese hombre absorto en la solución de los problemas exteriores no se acuerda de que dentro lleva otros problemas, en cuya solución no le va menos, de cuya solución depende su bienestar aun material, tal vez, y sin tal vez, más que de esas otras cosas. 050

Dentro llevamos quien nos atormenta en nombre de Dios. 051

No es un lujo, antes bien una necesidad, vivir del futuro más que del presente. 052

El hombre necesita perspectivas y ansias de eternidad para poder hacer soportable su existencia. 053

Los grandes ideales no necesitan ser precisamente asequibles para que puedan sernos útiles. 054

La vida es como un perfume o un aroma, que una vez que se disipa no se puede volver a concentrar o recuperar. ¿No voy a fijarme cómo la invierto? 055

1.4. HOMBRE, MUJER, ANCIANO, NIÑO

Nuestro pueblo se resiente de la presencia única del hombre. 056

Los prójimos en los que siempre pensamos con interés, los extraños que llegan a pesar en nosotros tanto o más que nuestras propias personas, son los hijos. 057

Nuestros pueblos se van construyendo de espaldas a las necesidades de expansión y recreo para los niños: los mayores, no obstante, dispondremos nuestros centros de esparcimiento, hasta estadios despampanantes. 058

En nuestras previsiones y proyecciones urbanas no hay más que soportes para colocar letreritos: «Prohibido jugar». 059

Una herencia que se vende por el plato de lentejas en nuestra civilización es muchas veces el niño. 060

Aún en nuestra sociedad se acusa notablemente la precariedad en atenciones u opciones de asistencia a los niños y a los viejos. Basta salir a la calle los días de asueto o vacación escolar para ver que el primer estorbo constituyen los niños, que tienen que «vagabundear» porque, aparte de las «jaulas» y «aulas», nuestra sociedad no ha predispuesto nada para que los mismos pudieran disfrutar del ocio sin peligrosidad o, aún mejor dicho, activa y educativamente, es decir, social o

comunitariamente; sus salas de fiestas están porinventarse. 061

Los dos polos en los que se acusa la sensibilidad y finura de los hombres suelen ser los Niños y los Ancianos, los dos polos de la vida 062

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 ymimo. 063

NO A LA JUBILACION. 064

El peso de unos modos puede mucho, y he aquí que el hombre animal inteligente pero sólidamente arraigado a prebendas, trata de mantener intencionalmente su superioridad, basada en la exclusividad del poder y en el apoyo de unas leyes hábilmente formuladas, hasta el punto de que han asegurado el domi-

nio durante siglos sin oposición especial, salvo alguna época en la que se dice imperó el matriarcado, pero de forma esporádica y sin gran significado histórico. 065

La posición de la mujer es, en toda sociedad, la medida exacta de su nivel de desarrollo. 066

Si las mujeres tienen poca conciencia social es porque nuestra comunidad tiene poca conciencia social. 067

La mujer se queja de que se la desconsidera y minusvalora en cuanto a su capacidad y aptitudes. Es verdad, pero, en parte, quizá se debieran preguntar: ¿cuánto hacemos para situarnos en la paridad de condiciones? No basta con lagrimear ante la suerte adversa; es su deber luchar para conquistar la posición que les corresponde, pero estando a las duras y a las maduras. 068

Los hombres no tenemos derecho, más exacto sería decir no tenemos razón moral

suficiente, a criticar el comportamiento femenino, cuando somos nosotros quienes hemos organizado la sociedad de forma tal que a la mujer no le queda otro papel sino el de comparsa, el de objeto decorativo más o menos bonito, con el fin de satisfacer al rey de la sociedad, el varón. 069

Somos víctimas de nuestra estrechez mental, al enjuiciar la capacidad y adaptabilidad de la mujer a los más diversos procesos operatorios. En el fondo nos sentimos gozosos de imaginarnos infantiles a nuestras mujeres, a las que vemos bajo el prisma de su debilidad crónica ante el trabajo y el hombre. Quizá anida en nosotros un morboso sentimiento de superioridad. 070

Las grandes conquistas de la ciencia han servido para redimir al más irredento de los seres: la mujer. 071

Nada nos parece tan absurdo como el condenar a la mujer a la esclavitud del hogar como promover su huida del mismo. 072

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 solopie. 073

2. LA LIBERTAD

2.1. ASKATASUNA, GIZATASUNA

Gizatasunik ezin daike loratu Askatasun gabe, ta askatasun–gabe irabazi edo eskuratu daikegun ogia garratza baño ezin izan leike.

074

Lanean edo lanerako ondo ornitzen ditugun gizonak dira gure erria askatu ta jasoko daben gudariak. Gizonen eta erriaren askatasun-egarri ez gara gizonki jokatzeko ta beti zintzotasunean bizitzeko eskubide orixe bear dogulako baño. 075

No hay Caudillo humano, no hay potestad

humana capaz de franquear esa puerta y conquistar, dominar mi corazón, ni con la astucia ni con la violencia. 076

La primera forma de justicia elemental es la que necesitamos practicar los unos con los otros otorgándonos la consideración de seres libres. 077

La liberación personal no es firme mientras no se enfoque a la superación de la servidumbre colectiva. 078

La libertad es una pesada carga que sólo se consigue llevar con un entrenamiento participativo en todos los órdenes de la vida. 079

La Unión es compatible con la diversidad. La marcha colectiva es en realidad un tanteo, una búsqueda experimental. 080

2.2. LIBERTAD Y SOLIDARIDAD

Si hay cooperación podemos ser solidarios y si tenemos solidaridad podemos progresar sin amos, es decir, en régimen de libertad y de justicia, emancipación social y económica. 081

No podemos hablar de comunidad allí donde las relaciones y la convivencia se basan en situaciones de fuerza. 082

Del individualismo disolvente, hemos pasado al colectivismo degradante. 083

Nunca se ha hablado tanto de la libertad como en lo que llevamos de siglo y hemos desembocado en sistemas y teorías que son la negación de toda libertad; nunca se ha hablado del valor humano, de la dignidad, tanto como en estos últimos tiempos y, sin embar-

go, nunca se ha respetado menos y se ha tenido en menos que hoy al hombre, a quien se le sacrifica con la mayor facilidad, cuya vida se desprecia como la cosa más vil; nunca se ha hablado tanto como en estos últimos años de la humanidad, del bien común, del interés de clase, del bien de la humanidad —cuantos absurdos se justifican con estos pomposos nombres— y hemos llegado a una situación social en la que nunca han estado en el mundo más al orden del día el capricho y la ambición, el orgullo y la soberbia, el egoísmo y la crueldad de los fuertes, con detrimento de los verdaderos intereses de las masas, de los hombres, de la humanidad. A eso hemos llegado. 084

Quien ama la libertad no debe ignorar que también la apetecen los demás. 085

Nuestro país necesita del esfuerzo de todos. La aglutinación de fuerzas no es factible en el seno de comunidades evolucionadas sin respeto mutuo, sin libertad y, consiguientemente, sin un pluralismo real y efectivo. 086

La Experiencia, en coherencia con el profun-

do espíritu democrático de nuestro país, y en búsqueda eficaz de libertad, —no pocas veces y bajo diversas modalidades negada o regateada al ciudadano y al pueblo—, ha tratado de buscar y ganar dicha libertad y dicho bienestar por los propios ciudadanos y trabajadores. 087

2.3. LIBERTAD Y DISCIPLINA

La libertad es la opresión del débil, como dijo el dominico Lacordaire: la ley es la libertad del pobre. 088

El conductor que se ha presentado con su coche en una autopista o se halla en el centro de una ciudad moderna, debe preocuparse fundamentalmente de someterse a las leyes

de circulación y de mantener la velocidad que impone la riada de vehículos que le rodean. Su bien y su libertad dependen del grado de atención que preste a dichas leyes y exigencias. El socio de una cooperativa de producción está sujeto a leyes y exigencias de actividad y organización no menos inexorables. 089

En aras de esa misma libertad huimos del perfeccionismo y toleramos los defectos y las insuficiencias, probablemente superables o remediables mediante actitudes más tajantes y violentas. Pero es que acaso ¿cabe superar la tentación y el riesgo de los integrismos y totalitarismos de otra forma? 090

Uno de los rasgos dominantes de la mentalidad moral que hoy precisamos debe ser la tolerancia, cuyo objeto esencial es el reconocimiento del otro. 091

Cada hombre lleva dentro de sí cierto número de hombres y todos esos hombres son de opinión diferente. En un hombre puede en-

contrarse un sabio, un artista, un filósofo, un padre de familia, un trabajador... y cada uno de esos personajes tiene una manera de considerar las cosas, contraria a la de su vecino.

092

De ordinario, dentro de cada uno hay diversos personajillos esperando su respectivo turno de intervención y revancha. Todos llevamos más o menos camuflado un dictador, por mucho que presumamos de demócratas. En todos hay agazapado un egoísta cuya habilidad consiste siempre en detectar, incluso donde apenas hubiere, actitud egoísta en los demás.

093

Si nos conformáramos con más austeridad en la vida individual y si supiéramos trasplantar esta misma virtud a la vida social, podríamos romper muchos compromisos o, cuando menos, no tendríamos necesidad de contraer tantos.

094

La supresión de las necesidades por medio

del vencimiento propio, por la mortificación y el ayuno es el camino de la verdadera libertad. 095

2.4. DEMOCRACIA COOPERATIVA

El diálogo y la cooperación, la libertad y el compromiso, constituyen métodos eficaces en la conjunción de voluntades y esfuerzos para organizar y administrar el trabajo humano y, por tanto, para humanizar la economía. 096

La democracia cooperativa tiene que ser operante y dinámica; su mejor contribución consiste precisamente en que empuje hacia arriba para que la promoción de nuevos valores sea ininterrumpida. 097

Los hombres se gastan o se cansan: la democracia es un recurso para la renovación. 098

Nuestra tan amada democracia, puede degenerar en dictaduras bien por abuso del poder de los de arriba o bien por renuncia de su poder de los de abajo. 099

¿Dónde vamos con los que teniendo que mandar no saben hacerlo más que a medias o con los que debiendo acatar lo hacen asimismo con reservas a su discreción para huir de opresión o explotación imaginaria?
Ser libre no es un lujo sino una necesidad y undeber. 100

La democracia, una vez adoptada noblemente, conduce por sí misma a la disciplina, a la responsabilidad, al afianzamiento de la solidaridad, en definitiva, a un auténtico progresosocial. 101

La democracia ha de servir para hallar el punto de equilibrio. 102

3. LA RESPONSABILIDAD

3.1. RESPONSABILIDAD Y AUTOGESTION

La sociedad autogestionada será la que todos con nuestra preparación y ganas de participar seamos capaces de realizar. 103

Se ha dicho que el hombre que necesita de un amo es un animal; tan pronto como llega a ser hombre desaparece tal necesidad. 104

Pero uno a veces piensa que tanto empeño en decirnos que las cosas son complejas y no las entendemos, encubre el deseo de dejar

como está un mundo que a nosotros, los trabajadores, no nos gusta. 105

Los trabajadores tenemos ideas claras. No nos gustan los hombres que se autodefinen como líderes indiscutibles en solitario, o son declarados como tales por camarillas interesadas. 106

Alguien ha dicho que el hombre maduro es aquél que después de perder las ilusiones mantiene LA ILUSION. Nosotros añadiremos que aquél que entre el pasado, donde quedan los recuerdos, y el futuro, en el que pudieran emplazarse las ilusiones, está con el presente, donde están las RESPONSABILIDADES. 107

Entre el pasado, donde están nuestros recuerdos y el futuro, en el que tenemos nuestras ilusiones, debemos afrontar el presente, abrazando los deberes que nos imponen las circunstancias. 108

No alardeemos de ser pueblo maduro y progresista sin actuar cada uno por su parte con

reflexión y peso. ¿De cuantas de las cosas que alguna vez nos sentimos satisfechos y hasta orgullosos nos hemos ocupado con seriedad? 109

Tener sentido de responsabilidad significa ni más ni menos que considerarse totalmente insustituible en lo que le está encomendado. 110

Las circunstancias, se ha dicho, no son ni buenas ni malas, son lo que quiere que sean cada uno. Las oportunidades existen para quien se decide por las mismas. 111

La racionalización es el recurso poderoso del hombre en la satisfacción de sus necesidades y persecución de sus metas. Mediante la previsión y la consiguiente planificación conjuga el presente y el futuro, jerarquiza sus necesidades, emplea adecuadamente sus fuerzas. 112

No hay cosecha sin siembra, ni nada se produce por generación espontánea; no es noble

pedir a otros lo que no seamos capaces de dar, de hacer nosotros. 113

Esta Experiencia Cooperativa ha puesto en evidencia que los trabajadores están maduros para cometidos de amplia proyección social. Que tal vez no se pudiera afirmar otro tanto de los sectores de nuestra población con standard cultural o económico por encima de la media. 114

3.2. RESPONSABILIDAD Y SOLIDARIDAD

Individuos o familias a lo rico e instituciones sociales a lo pobre. Esto tiene un nombre: subdesarrollo social. 115

Intentamos ver que la cacareada socializa-

ción será posible cuando estemos dispuestos a que la escalera de nuestra casa, que es de varios vecinos, esté tan bien cuidada como nuestro piso, a que nuestros hijos vayan a las escuelas y colegios de los menos potentados; para ello procuremos que estén bien pertrechados para que haya auténtica igualdad de oportunidades, a que el dinero que podíamos gastar en un lujoso cuarto de baño, invertirlo en una racional traída de aguas para que toda la población esté mejor surtida... 116

No se debe dejar desamparado a nadie que padezca una necesidad, pero tampoco debe protegerse indistintamente a quien procede con diligencia y previsión y a quien se despreocupa de lo que no debe descuidarse. 117

No puede uno sentarse indefinidamente a la mesa de otro, sin aportar jamás nada. Cada cual saca provecho de la sociedad y así cada uno debe entregarle, ofrecerle su servicio. 118

Marcharemos bien en tanto en cuanto en

nuestras filas no haya desamparados, pero tampoco demasiado asegurados por esfuerzo ajeno. 119

No hay hombre inútil, sino mal utilizado. 120

Nada revela hasta dónde llega la verdadera personalidad de una persona como su propensión o su sumisión al respeto humano. 121

Hay silencios que son traiciones; hay silencios que implican complicidades. 122

Ante el bien y el mal, la justicia y la injusticia, no se conciben vacilaciones. 123

Una tentación fácil en que puede incurrir un sector numeroso de trabajadores hechos también a la mentalidad promovida por la necesidad de mantener un frente reivindicativo, es el de eludir la implicación personal en el pro-

ceso económico que entraña todo desarrollo y máxime el cooperativo. 124

En la base de un cooperativismo sano debemos tener hombres que tengan un profundo sentido de responsabilidad, implicados personalmente en el proceso económico y sujetos a la presión social de su respectiva comunidad. 125

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. 126

En la cooperativa todos somos responsables de todo. 127

4. LA MORAL

4.1. MADUREZ HUMANA

Para que seamos un pueblo maduro, un colectivo no infantil, necesitamos valorar más el estado de conciencia que regula nuestras relaciones y convivencia que otros signos de opulencia y vano prestigio. 128

La formación moral individual, debe seguir siendo el fundamento de la formación social. 129

La manera más eficaz de asegurar el bien

social es procurar la perfección personal desinteresada. Cuanto mejor sea el artista mejor será la sinfonía. 130

Hombres recios y no señoritos jóvenes que sientan hondamente en sus conciencias el llamamiento de un mundo de trabajo esperanzador; militantes de la causa de la libertad y de la justicia y no indiferentes o pasivos ante un nuevo mundo, que hay que construir. 131

Los constructores de la grandeza de la humanidad son, ante todo, los pocos hombres que consagran su vida a los valores espirituales y morales. 132

Hay una virtud que se llama generosidad, hay una cualidad que se llama buena voluntad, que cuando informan nuestros actos se bastan para solucionar los problemas más arduos. 133

No hay nunca grandes obras sin el don ge-

neroso de las personas, sin el sacrificio de sus apetitos egoístas. 134

Para vivir en sociedad es tan necesario saber dominarse y efectivamente dominarse, como son necesarias las alas al pájaro para sostenerse en el aire. 135

Los egoístas y los individualistas son la quinta columna de la cooperación. 136

¡Qué pena que no viva en la actualidad el bueno de Pitágoras! En lugar de su innecesario teorema de que si el cuadrado de la hipotenusa y los catetos, estoy seguro que hubiera demostrado que: el cuadrado del área de penalty del equipo contrario es igual a la suma del área del penalty del equipo local, más la suma de los metros cuadrados que ocupen los «hinchas», multiplicados por el volumen de los gritos.
Si alguien lo duda que se lo pregunten a los árbitros. 137

Las verdades y las leyes, sean matemáticas,

morales o sociales, implican una servidumbre que no acarrea más que bienes a quienes las reconozcan con todas sus consecuencias. 138

La atención polarizada, la formación del carácter, el dominio de sí mismo, la preparación técnica, el temple moral, la conciencia social deben hoy cuidarse con mimo si se quiere guardar el equilibrio del yo y no ser arrastrado como gota perdida e indiferenciada en la vida, que «es el río que va a dar a la mar». 139

Antes de soñar en hacer jefes, hay que pensar en hacer hombres. Antes de enseñarles las relaciones públicas y la cortesía, hay que acostumbrarles a olvidarse de sí mismos. 140

Ni el individuo ni los pueblos pueden impedir su decadencia ni mantener su propiedad material sin la ley moral. Los pueblos sin conciencia caen siempre en una barbarie abyecta en la que desaparece el mismo orden y armonía que el instinto engendra en los irracionales. 141

El ímpetu y la bravura de los instintos, por le-

gendarios que sean, no ayudan a superar las carencias ni a remediar la impotencia. 142

El hombre dominado por el instinto de ganar es un producto natural, condenado como tal a ser lo que sería el trigo, la vaca o el árbol frutal abandonado a sus leyes y a su suerte. 143

Los empeños cooperativos de transformación se subestiman o se valoran unilateralmente por sus resultados económicos y raras veces por lo que los mismos llevan implicado de adiestramiento y madurez humana y social. Tal vez los primeros en no saber cotizar lo más valioso y definitivo de la experiencia seamos nosotros, los propios cooperativistas, tanto los dirigentes como los demás cooperadores. 144

El «tener más» nos embruja y desvaloriza no poco nuestra vida al polarizarla en torno a «tener más» y los cocorrespondientes signos de prestigio. 145

Progresar no es adquirir más, sino ser más, actuar mejor, darse más. 146

«Actuar y no ganar, crear y no poseer, progresar y no dominar». 147

Lo bueno que no se promueve se acaba, como termina siendo poco generosa la naturaleza que no se cultiva. 148

Los valores humanos no se extraen más que de la fidelidad a la conciencia humana. 149

Hoy estamos acostumbrados a echar la culpa de todo a las instituciones, a las formas políticas o sociales, a la par que nos hemos hecho a esperar la solución de todo del advenimiento de nuevas instituciones, de nuevas formas políticas o sociales. Con esto no quiero afirmar que todas las instituciones o toda clase de formas políticas o sociales sean igualmente buenas o malas, sino que son cosa secundaria si bien se piensa, porque la fuente de la bondad o de la maldad, la fuente principal de bondad o maldad está en los hombres y los hombres no se transforman precisamente por las investiduras externas;

los hombres no reciben la dignidad, la honradez, la rectitud, más que de sus propios corazones y de su fidelidad a sus conciencias. Y de esto no queremos hablar, en esto no queremos pensar. La mayor desgracia de los pueblos no es precisamente que padezcan tales o cuales formas políticas o sociales, sino que haya desaparecido el sentido moral y la conciencia no ejerza ninguna fuerza. Un pueblo que ha perdido el sentido moral y la conciencia no puede combatir sus males ni aliviarse de los mismos si no es con el abuso de la fuerza, que a su vez degrada y bestializa más al hombre. 150

El hombre tiene que reconocer su limitación, su dependencia, el hombre tiene que reconocer la jerarquía de los valores, tiene que reconocer la primacía de la razón sobre el instinto, tiene que reconocer la existencia de una ley natural que liga a toda la naturaleza y a él como parte de la misma. 151

4.2. CRISTIANISMO

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. 152

La proclamación de los derechos de Jesucristo es la afirmación de los derechos de los desheredados. 153

Las grandes verdades, si lo son, y por el mero hecho de serlo, son cognoscibles por todos. 154

Conciencia es algo más que una regia convencional: es la voz de la humanidad y de Dios. 155

Verdaderamente es digno de lástima el hombre, y particularmente el hombre moderno,

en quien la vida personal, la vida consciente se ha reducido a la mínima expresión. 156

El deber de ser buenos urge más que el derecho de ser felices. 157

El hombre tiene un sentimiento tan fuerte y tan vivo de la excelencia de la virtud que aun los mayores crímenes procura disfrazarlos con su manto. 158

¿Quién se atrevería a justificar todo lo que se ha hecho en nombre de la humanidad, del orden, de la sociedad, de la República o de Dios, en estos años pasados? 159

Injusticias, venganzas, odios, hambre... ¿cómo puede tolerar todo eso Dios? 160

Enseñar solamente cómo se han de compor-

tar los hombres los unos con los otros, sin atacar su egoísmo, es arar en el mar. 161

Lo que se nos echa en cara a los cristianos, y no sin razón, es que tenemos una doctrina y practicamos otra. 162

Ser cristiano no es solamente poseer la verdad, sino es sobre todo practicar la verdad, que es lo mismo que hacer el bien. 163

Si ser cristiano no fuera más que poseer la verdad, si bastaran los cristianos que la abrazaran, entonces podría decirse que también un disco de gramófono puede ser cristiano. 164

La idea o la palabra buena es la que se convierte en acción. 165

La verdadera dimensión del hombre se apre-

cia midiendo su corazón y no considerando la agudeza o el alcance de su inteligencia. 166

El amor es el complemento indispensable de la justicia. 167

La caridad debe ser complemento de la justicia. Al que no lo siente y no lo practica así le pueden tomar como traficante de sentimientos que el hombre no puede vender. 168

Afortunado aquel pueblo que tiene a la Iglesia como a su amigo, pues esa Iglesia podrá disponer de magníficos resortes para tutelar sus derechos y salvaguardar su dignidad. Si le tiene a la Iglesia junto a sí nadie podrá jamás llegar a tiranizar a ese pueblo. 169

5. LA EDUCACION

5.1. CULTURA Y PERSONALIDAD

El hombre es hombre más por educación que por nacimiento. 170

Tan sólo por la educación puede llegar el hombre a ser hombre. 171

«El hombre no tanto nace cuanto se hace por la educación». 172

Los hombres más que nacemos, nos hace-

mos tales en virtud de un proceso educativo en el sentido más amplio del término; de unos conocimientos y de una experiencia. 173

El hombre se hace humano por la educación. La civilización progresa aceleradamente siempre por la acción formativa o educativa en la línea de búsqueda de valores humanos y sociales. 174

La naturaleza del hombre no es la naturaleza a secas sino el artificio, es decir, lo natural transformado, acomodado o desarrollado por el trabajo y la técnica. 175

En el bosque salvaje se derrocha la fuerza y el vigor de la tierra igual a través de la savia que fecunda el árbol frutal que da sabrosas frutas, que en la que fecunda al espino o al zarzal. 176

Educación es economía, pues sin educación

no se puede producir ni distribuir bienes o servicios escasos. 177

Es más fácil educar a un joven que reformar a un hombre. 178

La enseñanza debe ser permanente para que sea eficiente. 179

Hay que revisar las herramientas y las máquinas, pero sobre todo hay que renovar la mentalidad de los hombres que están destinados a ejercer un señorío sobre esos elementos. 180

La cultura es sangre que siempre da alcurnia y nobleza al hombre. 181

El único patrimonio y valor que no tiende a desvalorizarse es el de la capacitación de los hombres: la formación. 182

La inteligencia es la base incommovible de la igualdad que Dios ha puesto en todos los hombres. 183

5.2. CULTURA Y EMANCIPACION

Saber es poder. 184

Hay que socializar el saber para democratizar el poder. 185

Tras la socialización de la cultura viene inevitablemente una socialización de las fortunas y hasta del poder; diríamos que es la condición previa indispensable para una democrati-

zación y un progreso económico-social de un pueblo. 186

No olvidemos que la burguesía superó y destronó a la aristocracia cuando alcanzó una cultura superior y por tanto el proletariado estará en condiciones de iniciar su reinado social cuando sea capaz de sustituir o relevar a la burguesía por su capacidad y preparación técnica y cultural. 187

La transformación y cultivo del hombre mediante la educación es un presupuesto ineludible en toda coyuntura y en todos los supuestos de todas las estructuras sociales. 188

El agente más activo de renovación es la cultura, la ciencia, la técnica, que tienen un común denominador que constituye el hombre con nueva mentalidad. 189

La educación, entendiendo por tal el complejo de ideas y concepciones que adopta un

hombre, es la clave del desarrollo y desenvolvimiento de un pueblo. 190

La educación es el punto de apoyo natural e indispensable para la promoción de un nuevo orden social, humano y justo. 191

Nos deben preocupar las zonas subdesarrolladas que pueden existir en todas partes, pero en especial, las que cubren los sombreros, las boinas...
El imperativo de la hora presente bajo todos los aspectos de la vida y relación humana es la apertura y la proyección. Se impone un cambio radical de mentalidad. 192

Saber es poder y para democratizar el poder hay que socializar previamente el saber. No hacemos nada con proclamar los derechos, si luego los hombres cuyos derechos hemos proclamado son incapaces de administrarse, si para poder actuar no tienen otra solución que disponer de unos pocos indispensables. 193

La emancipación de una clase o de un pueblo

tiene que comenzar por la capacitación más o menos masiva de sus componentes. No se mejora la suerte de las masas sin las masas. 194

Decimos muchas veces que debemos luchar contra las injusticias sociales, contra la explotación del asalariado, contra la acumulación excesiva de riquezas, etc., etc., pero ¿hemos comprendido que la principal servidumbre, la primera y más grave esclavitud es la pobreza intelectual? 195

Herencia más triste del mundo que nos ha precedido hemos de considerar la falta de oportunidades para educarse y formarse, que la de las desigualdades económicas. 196

El joven que hoy se sumerge en el mundo del trabajo sin un ideario social claro y positivo es un náufrago de su vida religiosa o un cobarde y traidor al movimiento obrero. 197

Creemos que más que falta de imaginación es el lastre de unos intereses y una inercia de

una cultura precaria, la primera que esclerotiza a los poderosos e influyentes, y la otra que las mantiene aletargadas a las masas las verdaderas causas de nuestra incomodidad y falta de posibilidades. 198

La cultura como privilegio de una clase es una de las mayores rémoras de los pueblos en orden a su progreso, implica una servidumbre antisocial y antieconómica al propio tiempo y los hombres y los pueblos que se percatan de ello sin mayor dificultad, tratan de socializarla a toda costa. La socialización de la cultura, el acceso indiscriminado a la misma de la población, la concesión de oportunidades de superación a todos al límite de su capacidad es un postulado fundamental de todo movimiento social en nuestros días. Las proclamaciones de los derechos humanos que se hagan sin su correspondiente respaldo económico y al propio tiempo cultural son efímeras concesiones de galería que no están llamadas a surtir mayores efectos. 199

Conocemos los anhelos de libertad de los humildes, de los proletarios, del pueblo en una palabra. Anhelos que están muy bien y que

dicen mucho a su favor, a favor del sentimiento de dignidad, que como sabemos todos ese sentimiento de dignidad en el hombre tiene un santo y una seña que es la libertad. Qué pena da tener que pensar que esos anhelos no pueden colmarse ni en el mejor de los casos, pues esos mismos que tienen tales anhelos no son, por otra parte, capaces de administrar sus propios intereses y derechos, puesto que carecen de la instrucción y técnica indispensables para ello al carecer de conocimientos. Un pueblo amante de la libertad, un pueblo consciente de sus derechos, debe saber que la libertad no se poseerá si no se sabe administrar, si se vive siempre en una minoría de edad. Un pueblo así debe preocuparse de su instrucción, pues por el camino del analfabetismo y por el de la ignorancia no se encontrará más que la esclavitud, aunque sea de otra forma. 200

La enseñanza es un elemento indispensable para la verdadera emancipación del obrero. 201

El hombre o el pueblo que sea consciente de su dignidad, o no quiera estar a expensas aje-

nas o extrañas, tiene que promover ante todo el cultivo y el desarrollo de su propia inteligencia y voluntad. 202

El aprovechamiento del talento de nuestros hombres independientemente de su condición económica personal o familiar es una premisa fundamental de toda acción social encaminada a la constitución de un orden social más humano y más cristiano. 203

Es necesaria la redistribución de la riqueza, pero más apremiante la socialización de la cultura, para poder pensar en la verdadera humanización del trabajo. 204

Un necio es mucho más funesto que un malvado, porque el malvado descansa algunas veces y el necio jamás. 205

Nuestras cabezas son las zonas «subdesarrolladas» que más necesitamos atender. 206

La previsión más fecunda y rentable es la que podamos aplicar en hacer hombres, que sobre éstos se pueden levantar y asentar los pueblos sanos. 207

La mejor forma de que una comunidad sea dinámica, floreciente en iniciativas de todo género, es la concesión de amplias opciones a todos los que estén en condiciones de cultivar sus facultades superiores. 208

La educación es la clave de la suerte y porvenir de nuestros jóvenes y de nuestra misma sociedad. 209

Bajo ningún concepto soñemos en un mañana mejor si no nos preocupamos de prepararlo, precisamente modelando las almas tiernas de los que próximamente van a ser los hombres de mañana. 210

Los hijos son nuestra gloria y nuestra ruina y

el que sean lo uno o lo otro depende de lo que diera de sí nuestra acción educativa. 211

Más que de las cunas en las que hemos nacido depende nuestra suerte futura de las aulas por las que hemos pasado. 212

Las plantas tardan en profundizar sus raíces en la tierra: lo mismo diremos de los sentimientos y de las ideas en el espíritu de los hombres y de los pueblos, con la única diferencia de que necesitan más tiempo que aquellas, ya que, mientras la vida de las plantas se mide por lustros o siglos, la historia de los segundos se cuenta de ordinario por milenios. 213

La formación de un hombre parte de cien años antes de su aparición. 214

Modificar la constitución de un pueblo, la forma o régimen de un gobierno, es cosa que se puede hacer de la noche a la mañana.

Cambiar las leyes lo mismo. Poner a otros al frente es relativamente fácil. No requiere tiempo. Pero nadie dudará que cambiar una bestia en un hombre, perfeccionarse un poco a sí mismo, controlar y vencer las malas inclinaciones, que lo mismo nacen en unos que en otros, es cosa que requiere tiempo y esfuerzo; no es susceptible de improvisación.

215

La enseñanza
y la educación son
la primera empresa de un pueblo.

5.3. EDUCACION Y COOPERATIVISMO

La educación y la cooperación están vinculados, algo así como el trabajo y el hombre que se autorrealizan individual y colectivamente sobreponiéndose a la inercia de la naturaleza y la importancia originarias e individuales. 217

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. 218

La educación como proceso didáctico y existencial ha de involucrar la toma de conciencia y la practica del trabajo. 219

Trabajo y estudio deben ir de la mano. Nunca hay que dejar de atender a las posibilidades de los que trabajan ni minivalorar las opciones de trabajo de cuantos en el estudio se atascan, o se cansan.
Las igualdades de oportunidades deben seguir aplicándose a lo largo de la vida si, efec-

tivamente, queremos que nuestras comunidades sean fluidas. 220

La democracia conjuga mal con privilegios hereditarios. 221

Las excelencias del principio de oportunidades de educación deben compaginarse con las exigencias de distribución equitativa de las cargas precisas para su realización. 222

Conjuguemos el TRABAJO y la CULTURA, mantengámolas vinculados al servicio de una comunidad progresiva, para bien del hombre 223

Las empresas cooperativas tienen que huir de la inamovilidad y recurrir constantemente a esta puesta a punto de sus hombres, considerando con atención sus aptitudes, actualizándolos o ajustándolos sistemáticamente. 224

Hay que vigilar no menos que la ejecución de los planes financieros la aplicación de los medios de promoción para que el potencial

humano este aplicado en las mejores condiciones. La educación y la formación son mucho más rentables que los saldos de anticipos y retornos. 225

Formación es tanto como cultivo de todas las virtudes humanas, entre las que destaca especialmente la capacidad de pensar. 226

Las ideas y la consiguiente mentalidad que promueven no son menos indispensables para la buena marcha de nuestras cooperativas que sus instalaciones y máquinas. 227

6. EL SIGNO DE LA VITALIDAD

6.1. «SIEMPRE HAY UN PASO MAS QUE DAR»

Siempre hay un paso más que dar. 228

El signo de la vitalidad no es durar, sino renacer y adaptarse. 229

El desarrollo es nuestra gran meta, pues en el fondo el hombre vive de la esperanza. 230

No lamentos, sino acción. 231

El porvenir es de los hombres y de los pueblos que en cada momento y generación son capaces de superarse renunciando a vivir de rentas ajenas, apoyados en la virtud y capacidad propias. 232

¿Cuántos hábitos de una burguesía caduca o trasnochada estamos reviviendo y presumiento de progresistas, resultando conservadores y tradicionalistas de la peor ralea? 233

A quien no progresa la vida le arrolla. 234

El mundo no se nos ha dado para contemplarlo, sino para transformarlo. 235

Vivir es luchar, queramos o no queramos. Porque hay que luchar para saber, hay que luchar para poder, hay que luchar para querer, hay que luchar para desarrollar las facultades, para ser algo. 236

El hombre es una criatura que nada ha encontrado en la tierra a su medida y gusto. Pe-

ro al mismo tiempo tiene facultades para disponer de todo, sometiéndolo al imperio de su razón y ordenándolo a la satisfacción de sus necesidades. Por eso no tiene motivo para quejarse de su suerte. Si quiere puede ser soberano y artífice de un orden que se le acomode y le satisfaga. 237

Doctrina que no se pone en obra, convicciones que no se traducen en actos, son algo tan anormal como vida que no late, movimiento que no vibra. No estamos puestos en el mundo para contemplar o lamentar, sino para transformar. 238

De ordinario los peores impedimentos del desarrollo suelen radicar en los dominios del espíritu. 239

Lo que más difícilmente puede disculpársenos es la ausencia de un espíritu de superación. 240

Más vale equivocarse que no hacer nada. A-

demás, equivocándose se acaba aprendiendo a acertar. 241

La naturaleza responde espléndidamente a los requerimientos del hombre, cuando éste sabe enfrentarse con la misma para transformarla y fecundarla con su trabajo; el universo material es materia maleable, se deja domesticar y sirve al hombre, es inagotable, porque la materia se extiende a través de millones de años-luz y cada gramo contiene miles de millones de electrones-voltios. 242

El orden hacia el que tiende el cooperativismo no es estático, es un orden en permanente evolución hacia una forma mejor, es un equilibrio en movimiento. Una acción inerte es una contradicción y el cooperativismo que ha nacido de la acción y de la experiencia más que de la teoría es algo que debemos concebirlo y desearlo en la búsqueda constante de mejores formas de expresión. 243

Es preciso superarse, es indispensable lu-

char para transformar lo que no nos satisface tanto en el plano de la organización como de proyección y compromiso hacia el futuro. 244

Constante y pregresivamente necesitamos revisar nuestras posiciones y ser inasequibles a la fatiga manteniendo un proceso de aglutinación y penetración de un nuevo espíritu. 245

Un hombre o una comunidad sin acicate de superación no constituye campo abonado para precisamente cultivar cooperativas de producción. 246

6.2. EL COOPERATIVISMO ES UNA EXPERIENCIA

El cooperativismo no debemos vivirlo como si lo aceptado y dispuesto en un momento

fuera algo invariable, sino más bien admitiéndolo como un proceso de experiencia en el que pudieran y tuvieran que adoptarse cuantas modificaciones contribuyeran, dejando a salvo la nobleza y categoría de los altos fines perseguidos, a la actualización de los medios. Nuestra propia evolución personal y la determinada por consiguiente con todo ello en el ámbito de nuestras relaciones y convivencia, el grado de honradez, seriedad, responsabilidad o iniciativa consolidados en virtud de la misma experiencia y disposiciones organizativas, son otros tantos factores nuevos que pueden inducirnos a repasar todo lo referente a la organización una vez más para mejor servir los fines humanistas perseguidos. 247

Sentirse satisfechos es un lujo intolerable; es una actitud que la conciencia humana y social no puede consentir en quienes quisieran vivir decentemente. Quienes disfrutan de unas opciones deben pensar en las aportaciones destinadas a animar y articular un proceso de desarrollo continuo, para sí y para otros. 248

Esto es, ni la propietarización colectiva o comunitaria de los que trabajan, ni el régimen

de solidaridad, por sí solos bastan para terminar con la angustia y el sufrimiento. Estas subsisten y subsistirán en la medida en que el hombre se identifique con nuevos modos de realizarse, nuevas etapas a alcanzar. Quizá en algunos momentos los que pensaban que la solución cooperativa daba para todo (ante todo, lo que uno se imagina), pueden tomar nota de la irrealidad de tales supuestos en evitación de insatisfacciones innecesarias. 249

No nos disculpamos por las limitaciones que pudieran señalarnos. Estamos en marcha. El que nos hagan tomar conciencia de nuestros defectos e incluso de nuestra falta de fidelidad a unos principios que los hemos hecho nuestros, lo agradecemos. Al observarnos débiles o impotentes, pero no infieles a la causa del trabajo y de la justicia social, les pedimos que nos ayuden. 250

La Edad de Piedra, que ha quedado muy atrás en el aspecto material, no deja de estar presente en los dominios de nuestro espíritu y mentalidad social. 251

Es curioso pensar que lo mejor del triunfo sea quizás la lucha. 252

Hombres buenos con malos instrumentos pueden hacer algo raramente bien, y lo más lamentable y perjudicial a la comunidad no es que los malos con buenos instrumentos hagan mal, sino el que los buenos con malos instrumentos tengan que estar condenados a obrar mal. Estos instrumentos no son otra cosa que las instituciones, las estructuras, que configuran a esas instituciones. 253

La clave del desarrollo, como de la convivencia y de la actividad de nuestro pueblo, ha constituido su población y el espíritu que ha animado a la misma. 254

Confía en las virtudes de nuestros hombres y voluntad de superación de nuestros pueblos, forjados tanto en la lucha tenaz de la naturaleza como en otras contrariedades que hayan podido llegar a su alma. No solamente hemos de poder recuperarnos, sino también

progresar sin dominar y para ello hoy, por mano de Caja Laboral Popular, debemos tratar de crear y actuar. 255

Una EXPERIENCIA que trata de ser un proceso vital, expansivo, en correspondencia a la inspiración de los valores humanos y sociales de la conciencia activa de los hombres y pueblos de nuestra tierra, precisa asimilar los datos informantes de tal conciencia pública. Más que expediente para aplazar una transformación debe constituirse en mecanismo que lo anticipe y acelere. 256

Si el signo de la vitalidad en definitiva no es durar sino renacer, como dijo muy bien un gran cooperativista, si el cooperativismo no solamente es el antípoda del paternalismo sino también del conformismo y conservadurismo y no está atado a ningún dogmatismo, se impone el que estemos en la vanguardia de las innovaciones sociales, máxime cuando éstas están demandadas por una conciencia de dignidad y de libertad, de justicia y de solidaridad. Quienes comparten estos sentimientos no carecen hoy de fuerza. Su fuerza es enorme porque son algo que impulsa a todos

los espíritus nobles y creemos que son mayoría los hombres sensatos, los hombres sensibles a los grandes ideales. 257

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. 258

El mejor síntoma de auténtica vitalidad de un pueblo es su voluntad de superación y participación activa en la resolución de los problemas comunes. 259

El presupuesto más universal e idóneo de las sociedades o comunidades que no se resignaran a retrasarse es investigar. Actualmente, o más adelante, investigar no es un capricho ni un lujo, sino una necesidad vital; algo que deben afrontarlo y realizarlo todos cuantos no pudieren confiar en vivir a costa de otros. 260

Vivir es caminar y caminar sin poder retroceder. En cada etapa de la vida se encuentra el

hombre con nuevas dificultades y problemas, que no le es dable rehuir retrocediendo, sino que tiene que superarlos, so pena de sucumbir bajo los mismos. No es otra la ley histórica que regula la marcha de la humanidad. 261

Estamos en buen camino y resueltos a no detenernos en ninguna meta mientras la libertad y la justicia puedan precisar nuestra colaboración. 262

II

el trabajo y la empresa cooperativa

1. EL TRABAJO

1.1. DIGNIDAD DEL TRABAJO

El trabajo es, ante todo, un servicio a la comunidad y una forma de desarrollarse la persona. 263

El trabajo no es un castigo de Dios sino una prueba de confianza dada por Dios al hombre haciéndole colaborador suyo. 264

Desgraciadamente se ha insistido hasta ahogar todo atisbo de raciocinio en las fatales consecuencias del pecado original. El hombre

impedido por los forceps de la tradición, tardó en descubrir la intimidad de su potencial y, lo que es más importante, la valoración de su propia dignidad como colaborador de Dios en la tarea de completar la obra de la naturaleza incompleta. 265

En otras palabras, Dios hace al hombre socio de su propia empresa, de esa empresa maravillosa que es la creación. El hombre, mediante su actividad, transforma y multiplica las cosas. 266

Para nosotros nunca será el trabajo un castigo y el ocio una bendición del cielo y, por tanto, la riqueza el camino por donde se llega propiamente al paraíso humano. Para nosotros el trabajo es la contribución humana al plan y designios divinos para ir transformando y mejorando un mundo que, si bien no llegará a paraíso terrenal, sí debe aspirar a ser más confortable que lo que es hoy día. 267

Aquí no estará de más reproducir el texto es-

culpido en piedra en una de las casas solariegas de Mondragón, en la de Artazubiaga, más conocida por el Centro. Debajo de un escudo en el que se exhibe una tea encendida sostenida por una mano y orlada del texto «pro libertate combusta», en el dintel de la puerta principal se lee: «Solus labor parit virtutem et virtus parit honorem». Los que no sabemos mucho latín y tenemos prisa para acabar este comentario traduciremos diciendo que «donde no hay esfuerzo no hay virtud y tampoco honor sin virtud»; es decir, los vagos y holgazanes no deben contar en estas puertas; porque también hay otra en la que se lee: «por esta puerta sólo pasan las obras». 268

El desarrollo económico representa un progreso humano y constituye un verdadero deber moral. A los ojos de un creyente un subempleo, en todas sus formas, es un escándalo. 269

Nuestro pueblo es consciente de que su nivel de bienestar y fuerza ha procedido del potencial de trabajo de sus hijos. Estas reservas y contingentes de trabajo han sido los ejércitos con los que hemos promovido nuestra

personalidad histórica y más propiamente se nos conoce en el mundo. 270

El trabajo es la expresión característica de la especie humana. Se interpreta el trabajo como acción inteligente sobre la naturaleza, transformándola en bien, en utilidad. 271

El hombre transforma y hace fecunda la naturaleza mediante su trabajo, y el trabajo es el mejor patrimonio que tiene una comunidad. 272

Podrá ser muy meritorio el trabajar, pero cuando el trabajo se transforma luego en excesos o humo, no se puede decir que quien tal hace lo ha tratado como se merece. 273

Para vivir con dignidad, hay que abrazar el trabajo. 274

La necesidad y oportunidad de recurrir y a-

poyarse en los propios recursos o datos personales ha conducido al triunfo a muchos más hombres que las catapultas paternalistas. No pocas veces los segundones han brillado mucho más que los primogénitos herederos de fortunas paternas. 275

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 de sus semejantes y en régimen de noble cooperación y solidaridad le reviste no sólo de nobleza, sino también de fecundidad Óptima para hacer de cada rincón de la tierra una mansión grata y prometedora para todos. A eso vienen las comunidades de trabajo y ellas están destinadas a hacer progresar a nuestros pueblos. 276

El trabajo es vía de autorrealización personal y solidaria, de perfeccionamiento individual y mejora colectiva; es el exponente de una conciencia humanista y social más incuestionable. 277

Los pueblos no se enriquecen con loterías. 278

1.2. HUMANIZAR EL TRABAJO

El porvenir es para los que sepan trabajar y sepan ennoblecer el trabajo. 279

¿No es acaso el trabajo un elemento más noble, más antiguo y más humano que el capital y, como tal, acreedor a una mayor estimación? ¿Será ambición injustificable que sus representantes pretendan la primacía de la dirección? 280

Justicia es la virtud que manda dar a cada

cual lo suyo... y el cooperativismo da al trabajo lo que es del trabajo y al capital lo que es del capital. 281

Los hombres y los pueblos más mimados por la naturaleza no son precisamente los que más brillan en la historia. 282

Para seguir disfrutando de bienestar, como para ser libres, hemos de disponernos a trabajar mejor, en condiciones humanas y sociales mejores y con productos y excedentes más universalmente apetecibles por su calidad o idoneidad para promoción de todos sus destinatarios. 283

Trabajar bien es hacer una cosa bien hecha y hecha de buen modo. No es una tautología. Una cosa bien hecha, es decir, útil, que cubra una necesidad, cuyo costo sea menor que su precio y que su precio sea justo y aceptado. Una cosa hecha de buen modo, con técnica, con organización, con colaboración en unidad de esfuerzos voluntarios, respetando siempre

al hombre que trabaja, porque el fin nunca justifica del todo los medios y el hombre, sea alto o bajo su nivel, siempre es lo más importante. 284

Caridad es: trabajar bien. 285

El mejor medio que posee la humanidad para vivir mejor es producir más y mejor, es decir, aumentar los dos factores básicos: productividad y calidad. 286

Creo que el facilitar puestos que puedan ser cubiertos por mujeres, con un esfuerzo semejante a los que son cubiertos por los hombres, es objeto social, es preocupación que atañe a todos. No parece muy correcto negar por definición lo que todos tenemos derecho y obligación de hacer: trabajar, y hacerlo al máximo rendimiento. 287

El valor del trabajo es independiente del sexo. 288

El signo de la madurez es la participación e integración en el quehacer colectivo. 289

El obrero que no encuentra en el trabajo que ejecuta aquella satisfacción que requiera su sensibilidad y capacidad natural, es un individuo que inevitablemente sembrará insatisfacción alrededor suyo. 290

El problema de nuestros días no es ponernos en condiciones de eludir el trabajo, sino hacer del trabajo un servicio y, en lo que cabe, una fuente de satisfacciones honestas. El trabajo puede y debe humanizarse. 291

2. LA UNION

2.1. FUNDAMENTO HUMANO

Debemos comenzar por considerar a todos los hombres como ciudadanos de igual dignidad y destino. 292

El destino de cada uno está enlazado al de los otros. 293

Las plantas y los hombres se defienden mejor cultivados y apoyados en bloques. 294

Los hombres y los pueblos, lo mismo que las flores y otras especies de seres, sobrevi-

ven y triunfan, no en solitario, sino en bloque. 295

El hombre se realiza como rey de la creación en la medida que supedita sus propias construcciones a lo que hay en él mismo de perenne. Realizarse significa acudir y apoyarse en sus semejantes. 296

Se suele decir que no hay en el cosmos manifestación de fuerza o de poder que no logre repercusión y reciprocidad, ni grito que se ahogue sin eco. La única excepción constituye el corazón impasible al dolor ajeno. Este tal es un monstruo, que no llega a la categoría humana y menos a la cristiana. 297

Todos somos más deudores a los demás de lo que nos imaginamos. 298

No se puede presumir de ser sociales ni justos olvidando lo que todos hemos recibido de la comunidad y de las generaciones que nos

han precedido y sin hacer las aportaciones adecuadas de contraprestación. 299

Hoy supone tan poca cosa el individuo, la persona, que para conservar su personalidad necesita sumergirse y hasta en cierto modo confundirse en la asociación, ya que, al igual que la gota de agua que quiere conservar su personalidad, debe perderse en el océano, pues de no hacerlo así desaparecerá evaporada en la atmósfera. El individuo y la persona necesitan el concurso y el apoyo de los demás. 300

El hombre, aparte de su bagaje personal, que incluso ha sido modelado en el entorno familiar, fragua su personalidad en un proceso continuo de integración, aceptando o rechazando conceptos o situaciones que el medio ambiente le va presentando. 301

Es indudable que el signo más esperanzador de una colectividad es saber unirse para cons-

truir, para edificar lo que interesa y mira al porvenir. 302

Contemplar al hombre a través de la comunidad es lo mismo que decir arropado por la benevolencia y apoyo de sus semejantes. 303

La fórmula del hombre que quiere triunfar: No luchar en solitario. 304

Alkartasunean fedea izatea orixe da: geuregan bezelaxe besteengan siñestea ta geuretzako artzen dogun neurria besteentzako izatea. 305

Zuzen jokatzeko
alkartzen gara
ta Alkartasun-bidez goaz
Askatasun-alde

2.2. FUNDAMENTO ECONOMICO

Ni hemos estado alineados ni nos resignaremos a alinearnos en aras de ideas que chocan con la existencia. Entre ideas que nos dividen y la existencia que nos conduce a unirnos o coexistir nos quedamos con la segunda, y por ello repudiamos tanta ideología como simple utopía. 307

¿Es que hay algo que en estos momentos en el mundo del trabajo requiera más que la unión? Y, ¿cabe considerar la unión mejor que tratando de identificarnos en los valores que de por sí son universales? 308

Mundu zabalean euskotarron ezaupiderik entzutetsuena askatasun–miña da; orain zuzentasun–zaletasunez guritu dagigun eta Lanak eta Alkartasunak ekarriko digu geure errien aurrerapena. 309

El sistema económico cada vez se parece más

a un reloj. Si una pieza no funciona el reloj tiende a pararse. 310

En realidad somos todos solidarios; no es menester pertenecer a una misma empresa cooperativa para ello. La economía se estructura cada vez más a base de una división creciente del trabajo; todo se hace entre todos. Sector agrícola, sector industrial, sector de servicios, son miembros de una comunidad, de un mismo proceso económico. Se trata por tanto de tomar conciencia de esa solidaridad básica, ser sensible a ella desde sus diversas vertientes. 311

Los trabajadores de una empresa en tanto podrán afirmar su posición como factor trabajo en el seno de la empresa en cuanto como tal tenga representación y actuación. La comunidad de trabajo necesita tener entidad jurídica. 312

Las desigualdades económicas que hoy gozan del amparo de los privilegios y exclusivis-

mo de las oportunidades de cultura y educación son las que condenan a la humanidad a la subsistencia de castas cerradas y clases antagónicas, sin perspectivas de solidaridad y hermandad común. 313

La fraternidad y la solidaridad reinan donde hay igualdad; cuando falta esta base son efímeros de ordinario esos sentimientos. 314

La superación de las servidumbres individuales sólo se logra consolidando estructuras comunitarias de amplia base social. 315

Ayudémonos y estemos seguros de que se nos ayudará y entre todos abriremos paso. 316

Los trabajadores aisladamente considerados son efectivamente débiles, pero unidos son una potencia de primer orden. Hay que convocarles a un esfuerzo nuevo para afianzar to-

da emancipación social con la base firme de adecuadas estructuras económicas. 317

Vivimos contagiados por el pecado de un suicidio y de un homicidio de proporciones mundiales. 318

2.3. SOLIDARIDAD

Para mí es la clave y hasta, si queréis, el secreto atómico, llamado a revolucionar toda la vida social. Colaboración de clase, colaboración del pueblo con sus autoridades y de las autoridades con su pueblo, colaboración de la teórica y del espíritu es el secreto de la verdadera vida social y la clave de la paz social. No basta que los patrones hagan buenas obras, hace falta que participen en las mismas los obreros; no basta que los obreros sueñen en grandes reformas, hace falta que los patrones

concurran a las mismas; no basta que las autoridades se afanen y se desvivan, hace falta que se asocie a ellos el pueblo. No es posible ninguna vida social espontánea allí donde las autoridades se encuentran divorciadas del pueblo, allí donde los patrones sigan una ruta sin incorporar los obreros a la misma, la paz será cosa ficticia y en cualquier momento el engaño se trocará en sorpresa y asombro. Colaboración en todo para que todo sea fruto del esfuerzo y sacrificio de todos y la gloria sea también común. 319

Los pueblos que triunfan son los que mejor se prestan y saben acelerar sus procesos de acción uniéndose para construir. 320

Formemos una comunidad convencida de serlo y su fuerza será inmensa. Colaboremos con todos sin discriminación, siempre que sean hombres de buena voluntad. 321

La unión es la fuerza de los débiles. La soli-

daridad es la poderosa palanca que multiplica nuestras fuerzas. 322

De momento lo que más precisa nuestro pueblo es la fuerza derivada de la unión de sus hombres, del Trabajo de sus moradores. Y todo esto puede mancomunarse en la promoción y el respaldo de la fuerza de la razón, sin que ello signifique renunciar a la razón de la fuerza. De esta forma lograremos que la verdad y lajusticia este al servicio de la libertad y del bienestar de todos. 323

Para ser hombres prácticos y consecuentes, trabajaremos por el reinado de la justicia y del bien, sin importarnos quienes coinciden con nosotros en ese empeño. 324

Ser solidario significa aceptar al semejante, pero no sólo tal como es, sino también tal como debiera ser; tolerar sus limitaciones y defectos, pero no renunciando al buen impulso de acogerle para que los superara con nuestro servicio. Libertad y solidaridad no pueden

ser valores oponentes, excluyentes, sino complementarios y para ello nuestra entrega y contribución debe ser tan espontánea y natural para proceder a la transformación de la naturaleza, un tanto mezquina, que hemos recibido en herencia, como al propio agente de su transformación que es nuestro semejante, nuestro prójimo. 325

La convivencia humana se da en la medida en que los hombres saben aceptarse unos a otros tal como son, con las singularidades e índole de cada uno. 326

Para poder contar con otros debemos comenzar por contar seriamente cada uno consigo mismo: es indispensable comenzar el proceso de solidaridad apoyándose cada uno más en la reflexión, recurriendo a un sentido crítico objetivo. No se trata de recomendar más o menos hábilmente que dejemos de lado el corazón, sino simplemente que siempre tengamos por encima del mismo lo que en el hombre bien conformado lo está: la cabeza. 327

Las colectividades que disfrutan de auténtica

paz y bienestar son aquellas en las que cada miembro persigue su propio bien conjugándolo con el interés de los demás. 328

La solidaridad no es una pura proclamación teórica, sino algo que debe ponerse en activo y de manifiesto aceptando de buen grado las limitaciones del trabajo en equipo y de la asociación, puesto que esta es la forma de llevar a efecto la ayuda de los unos a los otros. 329

El derecho de propiedad privada es bueno en tanto en cuanto sirve para mantener la libertad de su titular, pero en ningún caso para pisar, limitar o privar la libertad de los demás hombres. Por tanto, con aquello que es nuestro deberemos hacer lo más conveniente a nuestra personalidad, considerada esta dentro de la comunidad en la que está enmarcada, ya que de no tener esto en cuenta podríamos perjudicar a los demás. 330

La propiedad no otorga el derecho al abuso de los bienes: al fin y al cabo nadie podemos

sentirnos creadores de los mismos hasta el punto de imputarnos un derecho absoluto a su disponibilidad. En su existencia y promoción han tenido parte muchos y en su utilización y aplicación práctica se impone la consideración y ponderación del bien común. 331

Practicar la solidaridad a ratos o a simple discreción de uno no es suficiente para transformarla en auténtica fuerza y valor humano; es una palanca quebrada. 332

Ninguno de nuestros actos es indiferente, todos tienen alguna repercusión social. 333

No hace mucho aún, el sabio trabajaba solo. Pasteur, Curie eran hombres aislados o maestros rodeados de algunos discípulos. Hoy en día, únicamente se trabaja en equipo. 334

Ya sabemos que un eslabón no es la cadena,

pero ésta queda inservible si se rompe un eslabón. 335

La prueba de un auténtico sentimiento de solidaridad es precisamente eso que cada uno aporta al acerbo común, no lo que se requiere y se busca a través de la entidad. 336

Hay que mirar tanto o más que a los derechos individuales a los comunitarios. 337

Quienes han aceptado con conciencia de solidaridad su integración en una plantilla cooperativa saben que solidaridad efectiva existe en la medida que sabe cada uno ceder de lo suyo en aras del bien común. 338

El elemento constante de la formulación cooperativa tanto teórica como práctica es la solidaridad. 339

Nuestra fuerza no se traduce en lucha sino en Cooperación. 340

La buena empresa cooperativa se constituye con hombres capaces de dar un testimonio de solidaridad y afán de superación poniendo en juego sus patrimonios personales o su capacidad personal de créditos. 341

No solitarios sino Solidarios. 342

La pasión comunitaria, la pasión por el avance humano colectivo, en la medida que se apodere de mí, me hará comprender que el sector agrícola en muchos aspectos es un sector más débil que el de los trabajadores industriales y tenderé a solidarizarme con él de diversas maneras. 343

Nada humano me es extraño, dijo ya el filósofo precristiano. Un hombre digno debe sentir vergüenza de ser y vivir como rico en un mundo de 2.000 millones de hombres mal alimentados. 344

Los trabajadores y los agricultores que viven

de su trabajo han de progresar en una mutua solidaridad para hacerse fuertes en la lucha común por sus intereses. 345

No podemos pensar en un desarrollo industrial sano si nuestros caseros, si el sector agrícola, no tiene el mismo grado de desarrollo. El avance tiene que ser conjunto, armónico. No vale el dicho «Cada cual a lo suyo y el último que reviente». Si un sector no marcha bien los demás terminarán agarrotados. 346

Divide y vencerás. Desgracia grande han sido del movimiento obrero las divisiones dentro del mismo. Pero tampoco ha de olvidarse lo que la historia y nuestra propia experiencia nos enseñan: luchas esperanzadoras fracasaron por falta de solidaridad entre el pueblo obrero y el pueblo campesino, que no acertaron a integrarse en un frente unido. 347

Solidaridad y honestidad son rentables de por sí mismas. 348

3. UTOPIA Y REVOLUCION

3.1. EL PELIGRO DE LA UTOPIA

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. 349

La objetivización de unas aspiraciones, como la desmitificación de otras fórmulas, es tarea a la que no debemos dejar de prestar atención y para ello deberemos requerir más transparencia social, como también más implicación y responsabilidad personal. Ello será preciso para no dejarse apacentar por gorriones, que no suelen reparar tanto en quién siembra como en qué pueden aprovechar. 350

Admitiendo que la naturaleza del hombre es el artificio, como también admitiendo que necesitamos transformar cuanto se halla en derredor nuestro o cuanto hubiéramos alcanzado por nacimiento o simple herencia, será obvio el que contrastemos la entidad de las buenas ideas como la de las ideologías de turno, con los hechos, con las realidades a las que conduce su aceptación o aplicación, si no queremos incurrir en nuevas alienaciones que pudieran sernos funestas o al menos inapetecibles a la hora de su realización. 351

Hay siempre quienes especulan cosechar sin sembrar. 352

Las «buenas ideas» en hombres incapaces de llevarlas a la práctica pueden ser una morfina peligrosa. 353

Nosotros estamos necesitados de vencer un falso mesianismo, que viene a ser una especie de esperanza ciega de que otras fórmulas más o menos mágicas y, desde luego, más

cómodas, pudieran variar nuestra suerte. Las loterías, o la simple suerte, pueden ser fórmula que modifique las perspectivas de un individuo o de unos pocos hombres en cualquier momento, pero no son posibles las loterías o la suerte que de golpe proporcione a todos las compensaciones superiores a su propio esfuerzo o sacrificio. 354

Cuando se habla tanto del Pueblo no olvidemos que pudiera ser no menos por el hecho de quererle servir que por el de quererle «secuestrar», que se intente identificar su causa con lo que cada uno apetece o lleva a cuestas. 355

También el pueblo tiene sus pasiones y sus equivocaciones, también el pueblo viola la justicia y da cabida a la ambición o al egoísmo. 356

Las utopías son inevitables y hasta cierto punto convenientes. Pero no hay que echar en olvido que «una utopía se vuelve reaccionaria

si su autor intenta imponer sus sueños sobre personas, en contra del deseo público». 357

La peor ilusión que todos podemos padecer es la de embriagarnos con simples palabras y tal peligro no es simplemente hipotético. 358

Tenemos que ponernos a salvo de aspiraciones utópicas, ya .que las que pudieran merecer tal calificación son un elemento perturbador por muy halagüeñas que pudieran parecernos. 359

Admitido que pueda haber minorías o sujetos con carisma, es preciso que los propios carismáticos respeten lo que dicen ofrecer como compensación, cuando se trata de valores tales como la libertad y la democracia. 360

Es la hora de los hechos, y no la de tantas teorías, cuya realización práctica tan poco se

parece a los principios básicos de que parten. 361

3.2. LA REVOLUCION

La revolución hoy se llama «participación». 362

Nuestro pueblo ha repudiado siempre por instinto la violencia, si bien se ha encontrado envuelto en la misma. 363

La salvación no la hemos de encontrar por el camino de la violencia y la fuerza. Que quien a hierro mata a hierro muere, dice el refrán; que por el camino de la violencia no se ha de

allanar el abismo, sino ahondarlo más y más. Lo que a lo sumo pasará será que se variará el bastón de la posición, de forma que la montera haga de mango y el mango de montera. 364

La revolución es inevitable cuando se ha impedido el proceso y se ha detenido la evolución. La reforma es imperiosa cuando se ha descuidado por poco que fuera la puesta al día del proceso necesario para actualizar el desarrollo de las cosas. 365

Las resonancias de revolución y violencia se intensifican en todos los ámbitos, pero ello se debe sin duda a que los procesos de evolución y transformación no son tales que satisfagan a los hombres. 366

Se ha dejado de creer en la libertad, pues se busca la salvación en la violencia y en la fuerza que es irreconciliable con la libertad. 367

Maldita la gracia que hace esa libertad y esa intangibilidad y esas garantías de papel a a-

quellas masas a las que se ha arrebatado la fe y a quienes se les niega lo más indispensable para poder comer, vestirse o atender a su familia. 368

Una leyenda de la edad media nos habla de un mago que poseía el difícil arte de criar brujos o hados que luego obraban toda clase de maravillas, exhibían toda clase de habilidades. Hubo un curioso que quiso aprender aquel arte y se dirigió al mago, pidiendo le enseñara aquel secreto. Así lo hizo, y aprendió a hacer hados, pero se descuidó, se olvidó de aprender el secreto de tenerlos sujetos a su voluntad. Una vez salidos de las manos de aquel aprendiz de mago, éstos se desenvolvían con entera libertad e independencia. Y ¿qué pasó? Sencillamente, que acabaron con su propio autor y el aprendiz de mago sucumbió bajo la habilidad y arte de sus propios hijos. ¿Qué otra cosa ha ocurrido al hombre moderno cuando, si bien ha aprendido a realizar maravillas y ha desatado tantas fuerzas de la naturaleza, luego no sabe dominarlas, antes bien él mismo es la primera víctima de su propia obra, ya que la primera víctima de nuestra civilización, cuando ésta no se lleva a

cabo comenzando por dominar y mantener sujetas las fuerzas de la naturaleza, es el propio hombre?. 369

Cabría acabar con el pecado acabando con el hombre, pero, ¿lo merece? 370

La cooperativa, que debe poner su máxima atención en el hombre, no debe contemplarle idealizado, sino tal como es, con sus defectos y virtudes; y hacer cooperativismo debe significar contar con el hombre, a poder ser atenuando sus defectos y promoviendo sus virtudes mediante la propia actitud. 371

Peligrosa la teoría que pone al hombre como pedestal de otro hombre. Para nosotros falsa 372

No es ni puede ser buena la revolución o la gestión transformadora que para llevarla a cabo empieza por exigir e imponer que nos entreguemos con pies y manos atados, es decir,

con hipotecas de libertad y dignidad o participación. Claro que con promesas de recuperarlo, pero sin que nadie pueda desvanecernos las dudas de no hacerlo así. 373

No nos olvidemos del hombre para la revolución, ni en la revolución, ni en la construcción. 374

Es mal juego, nos advierte la historia, el comenzar por hipotecar estos valores para, después, recuperarlos. Con esta estrategia quienes llevan las de ganar suelen ser los menos escrupulosos, los aventureros y, siempre, los tiranos. 375

Se ha dicho que la tiranía tiene necesidad de esclavos y la mentalidad de esclavos se configura con variopintos recursos que tienen un común denominador; subrogar a los más el juicio personal y hacerlos propensos a secundar órdenes ajenas sin participación y criterio 376

Los secuestros individuales que actualmente

tienen resonancia no nos deben inducir a echar en olvido los secuestros que colectividades o pueblos enteros han padecido y padecen. 377

Es evidente que sin fuerza no se obtiene todo lo que la propia conciencia legitima e incluso demanda. Pero en la medida de que dispongamos de una fuerza radicada en la conciencia, en la unión y en la solidaridad de los humanos, damos prioridad y prevalencia a la misma sobre el juego y la explosión de los instintos. 378

Las cooperativas industriales dan evidentes signos de que el progreso social y la promoción honradamente buscada son el mejor camino de auténtica pacificación social. 379

No se nace con dignidad, sino que se la crea día tras día, viviendo con sujeción a unos imperativos profundos, personales, realizándose cada uno mediante un esfuerzo mantenido. Esta es la transfiguración que precisa la

revolución para que no labre su muerte ni llegue a su término sin contenido. 380

Precisamos de la revolución basada en el trabajo y no en los mitos; hemos de conseguir la unión, apoyada en la verdad y nunca en la mentira, la hipocresía y el error. A las corrientes de «la sociedad de consumo que consume» que pudiera drogarnos con un simple bienestar material y en cuyo tablero el hombre se cotiza como cosa y no como persona, responde el movimiento cooperativo, entre nosotros, convocándonos y ayudándonos a participar y actuar como personas. Y como tales, poniendo en juego nuestra iniciativa y responsabilidad, nuestra capacidad creativa a partir de la primera célula u organismo creativo y laboral, es decir, la empresa. Así podremos desencadenar una nueva actitud transformadora de la economía y generar un nuevo orden socio-económico, coherente con la dignidad del hombre y las exigencias de las comunidades humanas. 381

En resumidas cuentas, Cristo fue un comunista si por comunista se entiende «parte tu pan con el hambriento, y a los pobres y a los que no tienen hogar acógelos», o si manda

que quien tenga dos abrigos de uno al otro que no tienen ninguno..., pero no mandó que se le despojara a otro de su abrigo, ni que se podría penetrar en casa ajena y robar de otro..., antes bien sancionó el precepto natural de no violar los derechos del otro. 382

La revolución económica será moral o no será. La revolución moral será económica o no será. 383

Un pueblo no se genera sin historia ni se hace historia con histerismos. El pueblo ha de promover su salud y vigor físico y moral, y lo hará en la medida en que se vea obligado a actuar consciente y responsablemente mediante el conocimiento de lo que le interesa y le cuesta. No es lo mismo servirse del pueblo que servir al pueblo. 384

4. REALISMO Y ORDEN NUEVO

4.1. RACIONALIDAD

Nosotros propugnamos una racionalización y una disciplina que nos separan tanto de la resignación como de la rebelión incontrolada 385

No es lo mismo dar consejo que dar trigo. 386

Todo es mejorable y la razón debe imperar a la hora de organizar el trabajo que con incentivo se ha consignado noblemente. 387

Es la reflexión, la ponderación, es la raciona-

lidad y el buen sentido lo que acredita al hombre como tal. 388

Una de nuestras características ha sido el sentido práctico, el de saber actuar en el ámbito de las *posibilidades* sin diferencia ni renuncia a los ideales. Se ha sabido aglutinar y no malograr las oportunidades en interés común. Los procesos de asociación no son viables sin moderación, como consentidos por unos y por otros, debiendo de ordinario sacrificar todos algo de sus respectivas posiciones. Las radicalizaciones contravienen a las cualidades más constantes de nuestro pueblo y a las virtudes humanas y sociales de sus hombres. 389

Hay que afrontar realidades más que hipótesis y reflexionar sobre datos y hechos concretos más que sobre puras formulaciones ideológicas. 390

Nos hemos dado cuenta de que la teoría es

necesaria, sí, pero no suficiente: «Se hace camino al andar». 391

Ideas buenas son las que se convierten en realidades. 392

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. 393

No obramos por idealismos quiméricos. Somos realistas; conscientes de lo que podemos y no podemos. 394

Con expedientes simples y fáciles no se llega más que a alcanzar globos que en el momento de alcanzar se desinflan y se desvanecen. 395

No vivimos mejor por falta de saber sino de hacer; lo que más nos hace falta es hacer algo más de lo mucho que sabemos en fórmulas para mejorar la existencia. Estamos dotados de facultades no menos para hacer que para pensar. Nos distraemos y hasta nos dividimos demasiado con lo que no se precisa tanto ni para pensar ni para hacer, hablando y discutiendo, comparando puras teorías con las realidades. ¿No es cierto? 396

Partimos de que efectivamente hay que introducir cambios en nuestro modo de pensar y en nuestras acciones. Nos concentramos en las cosas que tenemos esperanza de cambiar entre nosotros más que en las cosas que no podemos cambiar en otros. 397

El conocimiento de los problemas es el primer paso para resolverlos. 398

Un elemental sentido práctico nos impulsa a cambiar nosotros lo que efectivamente podemos cambiarlo; y sobre todo cambiar aquello que transformado pudiera sernos mejor pun-

to de apoyo para ulteriores evoluciones de toda índole. 399

Debemos aceptar con la misma dignidad la servidumbre de las leyes económicas como de las físicas, poniendo a salvo lo mismo en un caso que en otro las exigencias fundamentales de nuestras personas. 400

Tenemos que acatar la realidad presente, si bien con todas nuestras fuerzas nosotros seguiremos empeñados en modificarla, y para eso reservamos y destinaremos todas nuestras fuerzas y recursos. 401

Para progresar hay que poder afrontar los problemas y satisfacer las aspiraciones con sentido común. 402

La vida, la existencia es compleja, las cosas son lo que son y no precisamente lo que desearíamos que fueran. 403

Está equivocado quien crea que en la vida no hay más que un problema: la vida es un tejido de problemas. 404

Para ser hombres prácticos y consecuentes, tenemos que poner la mano en la reforma que se puede hacer cada día. 405

El ideal es hacer el bien que se puede y no el que se sueña. 406

Todos podemos opinar, pero los que fueren capaces de obrar, son los que han de hacer el País. 407

Las grandes obras se levantan piedra tras piedra: con constancia y tesón. Seamos capaces de edificar. Edificamos con nuestras obras más que con la lengua. 408

Una vez más recordaremos que una de las formas de resolver los grandes problemas y

las graves cuestiones es la de abordar y solucionar cada vez una necesidad. 409

Afirmamos que las ideas y las directrices pueden ser buenas, por lo menos muchas de ellas, pero los hechos, la experiencia, no debe ser desdeñada ni minusvalorada, máxime cuando la misma responde a valores que pudieran justificar en todo caso a las primeras. La experiencia es una legitimidad en cuanto la misma corresponde a los imperativos de la conciencia humana madura y compartida, en la medida que aceptáramos, en virtud de la misma, un proceso de progreso de libertad, de justicia en expansión y, por ello, resueltos a aplicarlo en niveles y vertientes sucesivos y apetecidos. 410

4.2. VISION DEL FUTURO

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. 411

Si la tarea que nos impone la coyuntura o la vida es ardua y difícil, ello debe ser razón para que quienes tomaren en boca el bien y la promoción del país tuvieran presentes todas sus fuerzas, todas sus reservas. 412

El amor al país se ha de demostrar por lo que todos fuéramos capaces de hacer sin necesidad de esperar manás o soluciones de americanitos, aunque éstos fueran indígenas 413

Nunca nos despertaremos en el cielo preguntándonos cómo hemos llegado allá. 414

Junto a unas leyes sociales, debemos tam-

bién reconocer la existencia de otras leyes económicas. 415

Las mejores ideas y los mejores proyectos suelen quedar en el plano del ideal cuando no responden los recursos económicos precisos 416

Dale un pescado a un hombre y comerá un día. Enséñale a pescar y comerá el resto de su vida. 417

Los pueblos al igual que los árboles crecen vigorosos y sólidos cuando echan raíces hondas: las raíces ocultas de una comunidad son las inversiones bien realizadas. 418

Es una constante histórica la incapacidad del hombre para realizarse a sí mismo y dar satisfacción a sus aspiraciones sin tener que contar con el tiempo y con sus semejantes. El tiempo y la solidaridad son factores básicos y no simples circunstancias accidentales para la

promoción humana y la transformación social. Hay que sembrar o preparar para poder cosechar; hay que poder contar con otros y, consiguientemente, otorgar algo más que exigir siempre para potenciarnos. 419

Los aliados válidos, siempre y en todas partes, de los cooperativistas, en cuanto sigamos fieles a los postulados de nuestras comunidades de trabajo, han de ser las obras y el tiempo o, mejor dicho y basta ello, el tiempo que solamente registra aquellas. 420

Las circunstancias, por su parte, no son ni buenas ni malas, simplemente una realidad con la que hay que contar para actuar sobre las mismas. 421

Todos los tiempos son malos para quienes se dejan avasallar por las circunstancias. Hay que saber actuar a tiempo para impedirlo. 422

Acordémonos de que no hay casualidades sino consecuencias. 423

Cerebro y corazón, disciplina y cordura; tiempo al tiempo, y adelante. La justicia y la verdad no residen en el tiempo pero tampoco existen si no se encarnan. 424

Hoy estamos condenados al fracaso y a la esterilidad si no miramos tanto como a las necesidades presentes a las exigencias de mantener un desarrollo en derredor nuestro. 425

No importará tanto que seamos lentos en nacer, como lo es el hombre, si podemos ser dinámicos y fuertes en el vivir y progresar. 426

El presente, por espléndido que fuere, lleva la huella de su caducidad, en la medida que se desliga del futuro. 427

El futuro nunca es tan incierto como se le pinta y está más condicionado de lo que pudiera parecernos, no menos por lo que dejamos de interesarnos como por lo que trata-

mos de adoptar para promoverlo a nuestro gusto. 428

4.3. EL NUEVO ORDEN COOPERATIVO

Ser realistas y pragmáticos no quiere decir renunciar a los ideales, que no deben ser confundidos con quimeras y bellos sueños, sino aceptados como objetivos a realizar. 429

Las guerrillas van mal a los pueblos. Pero tampoco hay que poder contar mucho con la paz que no se consolida en opciones de promoción para todos. Bien se ha afirmado que hoy la paz se llama desarrollo. 430

Hemos accedido a la cooperativa estimándola como idónea para resolver inaplazables

problemas de desarrollo y promoción social y contribuir eficazmente a impulsar otro orden social y económico con las consiguientes derivaciones; no hemos presentado la cooperativa como vía de simple promoción personal y menos individual como despreocupación y desconexión con la comunitaria. 431

La cooperación es una auténtica integración del hombre en el proceso económico y social, que configure un nuevo orden social; los cooperativistas deben concurrir hacia este objetivo final a una con todos los que tienen hambre y sed de justicia en el mundo de trabajo. 432

Las cooperativas no deben ser mundos cerrados, sino centros de irradiación social: no vivimos en un mundo conquistado, sino en campo de batalla por la justicia social y orden humano y justo. 433

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. 434

El hombre, fiel a su destino, tiene que dominar la naturaleza, modificarla o transformarla mediante su razón, su poder y su virtud. Tiene que hacer un mundo nuevo, que en primera instancia tiene que ser humano, para que siendo a la medida del hombre, lo sea del agrado de Dios, que ha sido quien ha hecho al hombre rey de la creación. 435

La instauración de un nuevo orden social necesita que actuemos en solidario y no en plan guerrillero. 436

Nunca es tarde para quien quiera conseguir su objetivo concreto. Basta voluntad de entrega y decisión total. 437

No pensemos en otras estructuras de trabajo, en otros sistemas de organización sin ries-

gos de abusos o tiranías más o menos veladas si cada uno de los componentes de la comunidad no estamos mejor preparados para atender a tantos problemas tan complejos. 438

La servidumbre social, de que nos lamentamos los que suspiramos por un nuevo orden social, no tocará a su fin mientras no exista en todos más preocupación por la formación humana y porvenir de los niños. 439

Si queremos llegar a una honda transformación de estructuras, si queremos un nuevo orden social más equitativo y humano, debemos propugnar que el sector más numeroso de la comunidad ejerza en primer lugar las opciones de acceso a bienes que se reproducen para lo que será bueno que quede liberado de la necesidad de tener que proveer otros bienes de consumo duradero a sus exclusivas expensas. 440

Nadie se imagine que en una simple batalla pudiera definirse toda la verdad o toda la jus-

ticia, pero sí alguna verdad y alguna justicia. 441

Solidaridad entre zonas. Se impone, pues, no una actitud defensiva por parte de las provincias desarrolladas, sino una gran apertura y una gran solidaridad, tanto en los gestores del Bien Común como en los simples ciudadanos. 442

Una sociedad sana es aquella en la que cada uno vive con arreglo a sus propios méritos y cada vez resulta más difícil vivir a costa ajena 443

Las entidades cooperativas tienen que ser elementos de progreso, de desarrollo, de promoción de un nuevo orden social. 444

5. LA EMPRESA COOPERATIVA

5.1. EL ESPIRITU COOPERATIVO

El Trabajo es la base firme de desarrollo y de promoción. La Unión es la palanca que multiplica las fuerzas de todos. La Cooperación es para nosotros un régimen de solidaridad para hacer del trabajo el adecuado instrumento de promoción personal y colectiva. 445

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 sólo el más importante motor de la economía, sino su fin. 446

Las empresas las hacen los hombres: hombres con capacidad técnica y moral. 447

La empresa cooperativa es un organismo vivo; es una sociedad de personas en una comunidad, cuyo soporte es la solidaridad, y la conciencia de esta solidaridad es la fuerza impulsora en la que debemos confiar. 448

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. 449

El movimiento cooperativo es un esfuerzo económico que se traduce en una acción educativa, o es un esfuerzo educativo que emplea la acción económica como vehículo de transformación. 450

No puede implantarse una política empresarial, idónea y acreedora a la promoción de una base tan amplia de colaboración, sin una

profunda revisión de las actuales posiciones mentales y administrativas tanto de los empresarios como de los trabajadores. 451

El cooperativismo no persigue cambiar de manos la propiedad o gestión de la empresa, sino su naturaleza y función social. 452

La cooperación convoca a los hombres a una obra colectiva, pero deja a cada uno su responsabilidad. Es el desarrollo del individuo, no contra los demás, sino con los demás. El objetivo es la persona, no su desarrollo monstruoso, decidido o con riesgo constante de aplastar a los demás, sino el desarrollo del individuo en lo que tiene de mejor y más sagrado. Es algo cercano al hombre. La filosofía cooperativista rechaza tanto la concepción colectivista de la naturaleza humana como la liberal. Reconoce el valor y la consideración única del individuo, pero insiste en que el individuo no puede ser totalmente él mismo sino al entrar en relaciones creativas, espiritual y materialmente productivas, con el mundo de que es parte. 453

En la Cooperación no se conciben hombres

desarraigados; no es nido para aves de paso. 455

Quien va a una cooperativa no debe ir a la misma pensando en la propia promoción como algo apetecible y asequible sin necesidad de pensar en los demás. 456

Al igual que lo menos apetecible del capitalismo se nos ha hecho el tráfico y juego de capitalistas sin capitales, hemos de admitir que análogamente en el cooperativismo a otros puede resultarles lo menos soportable la presencia de cooperativistas sin solidaridad o comunitarismo objetivo. 457

La cooperación es unión de personas que han sabido aceptar las limitaciones de la propia voluntad en la medida que requiera el bien común. 458

La aceptación y el desarrollo de la idea cooperativa debe obedecer a otro móvil, a otra

perspectiva y la fuerza y categoría moral de este movimiento radican en otra cosa: la cooperación y la asociación entre los hombres debemos considerarla como una realización y expresión de la ley de solidaridad y como base de un progreso cada vez más acelerado. Nuestro ideal de cooperativistas debe constituir la realización de una auténtica solidaridad humana que la quiere Dios y a través de la cual los hombres progresan bajo todos los aspectos. 459

Aceptar el cooperativismo es creer en la solidaridad y quien cree en la solidaridad ya no puede poner límites al campo de su aplicación: la solidaridad humana es un fermento activo y potente, es una fuerza que se multiplica en la medida que se amplía el círculo de su aplicación. 460

Nuestras cooperativas tienen que servir en primer lugar para quienes en las mismas buscan unos baluartes de justicia social y no de refugios o lugares seguros para su espíritu conservador. 461

Nuestra honradez, nuestra solidaridad,

nuestro afán de superación pueden abrir unas perspectivas que hoy pueden parecernos de sueño y que realmente no lo son para los conocedores de las realidades económico-sociales del presente. 462

El cooperativismo es la afirmación de fe en el hombre, en el trabajo, en la honradez, en la convivencia humana, cara a una promoción constante y progresiva. 463

En la mente de tos cooperativistas está la idea de que la sociedad futura ha de ser probablemente pluralista en todos los Órdenes y también en el económico: se conjugará y se concertará la economía pública y privada, el mercado y la planificación, las entidades de signo paternalista, capitalista o social: cada coyuntura, la naturaleza de cada actividad, el nivel de evolución y desarrollo de cada comunidad, requerirán un tratamiento prevalente, pero no exclusivo, si efectivamente creemos y queremos al hombre, a su libertad, a la justicia y a la democracia. 464

Lo que tiene de bueno el cooperativismo es

que trata de enfrentar al hombre con sus problemas no en solitario sino en solidario, en unión con otros. 465

5.2. LA GESTION COOPERATIVA

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. 466

Debemos comenzar por una toma de conciencia de la necesidad de socializar la gestión empresarial, ambientarla y facilitarla para llevarla a cabo con nuevas estructuras y metas. 467

Una sociedad que intente seriamente planificar el desarrollo de la grandeza humana, necesita contar con una plantilla suficiente de hombres competentes dispuestos a cargar con los puestos de mayor responsabilidad y calidad sin exigir por ello un nivel de vida individual y familiar superior al resto del pueblo. 468

En el complejo campo de la producción industrial las entidades cooperativas, que pretendan sobrevivir a las dificultades, necesitan unos conductores expertos y ágiles, que deberán ser precisamente los que deben tener más hondamente gravado el sentido de servicio y de generosidad, capaces de desafiar constantemente las numerosas tentaciones que han de surgir en su camino. 469

Han de hacer buena pareja: una dirección empeñada en promocionar a los hombres a sus órdenes y una comunidad que concede amplio crédito a tales gestores. 470

En una cadena todos y cada uno de los eslabones son indispensables, importando relati-

vamente poco el orden que en la misma ocupe cada uno. Algo de esto ocurre en una comunidad bien concebida y desarrollada. 471

La excepción de las minorías de afortunados o privilegiados y de inconformistas radicales y sistemáticos no debe ser ningún obstáculo, antes bien un resorte de mayor rigor en la fidelidad a los principios sociales en los que se inspira la cooperativa, de un régimen de participación y gestión plenamente compartido y avalado por la eficiencia. 472

Regularmente el bien común depende más del grado de disciplina y confianza recíproca de los componentes de la cooperativa que de los aciertos y desaciertos de los dirigentes, que a su tiempo pueden ser relevados: es más acertado tener cierta tolerancia con lo segundo que contemplar impasible lo primero. 473

Los subordinados competentes acaban

imponiendo la retirada de las autoridades incompetentes. 474

La confianza ciega es un regalo envenenado 475

El arte de una buena dirección consiste en lograr que cada uno ocupe aquel puesto o ejerza aquella actividad para la que tiene mejores disposiciones. 476

Prestemos la debida atención a las asambleas generales y démosles la vida que necesitan. 477

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. 478

Los cooperativistas debemos destacarnos

por nuestra capacidad de compromiso, por el grado de previsión, planificación, orden y proyección que somos capaces de aplicar en nuestra gestión. 479

La suborganización no hay que confundir con respeto a la libertad. 480

Estamos obligados a tener que ser pueblo de trabajadores, pero también de mercaderes. Hay que contar con mercados para adquirir unas mercancías y para vender otras. Es decir, que el intercambio es vital en nuestra condición y el intercambio lleva aparejada una dependencia. Esta dependencia hemos de hacerla viable a través del intercambio de nuestros productos, que cuanto más apetecibles sean para otros por su calidad y demás condiciones de adquisición, será más viable una interdependencia entre iguales o amigos. 481

La clase dirigente y personal de alta cualificación, que son los que conducen el carro co-

operativo, son los máximos responsables de que la cooperación cumpla con el objetivo de introducir en el marco de la empresa el sentido de solidaridad, no empujado por presión alguna, sino por la acción de su contenido doctrinal y del sentido de justicia que hoy reclama el mundo del trabajo. 482

El buen pilotaje de una nave a través de un océano requiere pericia, implica previsión, puede exigir audacia y sentido de riesgo y por tanto una autoridad serena. 483

Esto es, la empresa cooperativa tiene que identificarse como empresa pública de impulso y gestión comunitaria, de estructura abierta y con mecanismos suficientes para integrar cerebros y profesionales adecuados a la tecnología históricamente necesaria, para ser actual y válida la presencia de los principios democráticos y humanistas en el concierto económico y social. 484

Necesitamos que nuestras cooperativas sean

auténticas empresas, en línea de competencia en el logro de los coeficientes de productividad o de eficiencia con otras entidades de distinta estructura. 485

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. 486

Hemos renunciado al sistema capitalista, pero no a la necesidad de disponer cada vez de más amplios capitales. 487

Es arriesgado hacer de cada cooperativa un mundo cerrado. Tenemos que pensar en la solidaridad intercooperativa como único recurso para, mediante la misma, salir al paso de otros problemas de crecimiento y madurez: hay que pensar en un espacio vital adecuado a las circunstancias. 488

El movimiento cooperativo necesita tener hondas raíces de solidaridad, de justicia y de

libertad, en el animo de cuantos se comprometan en cada una de las unidades de base, como son las comunidades de trabajo; pero a su vez precisa proceder a la transformación de otras entidades del plano económico, financiero, social y político en consonancia con los sentimientos originarios del movimiento.

489

Las aguas que se resignan o aceptan simplemente el embalse no por ello renuncian a su término natural que es el océano: llegan sin merma propia, con la ventaja de que merced a este sistema de vida y desenvolvimiento a que les ha sometido un embalse, fertilizan nuevas tierras, mueven grandes turbinas, producen la energía y fecundidad a su paso, sin merma del caudal de aguas que ha de recibir el océano. Nosotros, el pueblo, puede seguir obteniendo todo lo que hoy obtiene por sus recursos logrando al propio tiempo que éstos obtengan una nueva efectividad, una nueva fertilidad, por el simple hecho de que nos dispongamos a conjuntar un poco su utilización o administración. La Caja Laboral Popular es el muro de contención o el sistema de administración que ha de permitirnos sacar a

nuestros recursos, por modestos que sean, las ventajas que indudablemente puede ofrecer una organización y una administración, que respondiendo en primer lugar de la máxima solvencia y orden, ofrezca también una fluidez o, si se quiere emplear el término técnico, una liquidez adecuada a nuestros depósitos o a nuestro ahorro. 490

5.3. TRABAJADORES Y EMPRESARIOS

El hombre es humano en la medida en que es social. Diríase que a algo de esto responde la formulación social que entre los cooperativistas halla eco: más que propietarios queremos ser empresarios. 491

El cooperativista además de trabajador es también empresario. 492

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

El trabajador, que hasta el presente ha encontrado su defensa a efectos reivindicativos en la asociación, debe proseguir adelante afianzando su posición con una implicación consciente y programada en la vida económica, en la que no sólo debe mover bienes de consumo, sino también de producción. 494

No nos basta que la sociedad, entendiendo por tal una colectividad anónima, amorfa, sea dueña de las gallinas, si es posible que lo seamos nosotros, personal o solidariamente, en escala comunitaria humana. 495

La empresa no debe ser para nosotros una gallina ponedora ajena, de la que sólo aspiramos a poder disfrutar de los huevos. 496

La mayoría de edad
de la clase trabajadora
se habrá afirmado
cuando esta como tal
afirme una posición firme
en la posesión
de bienes de producción
y por consiguiente ejerza
su influencia
en todos los dominios
de la economía

Tomar en serio el deber del trabajo y todo cuanto pudiera derivarse de ello es el mejor testimonio de adhesión y homenaje a la gran legión de los trabajadores en estas fechas y en nuestro caso. A nosotros, que hemos procedido a organizar el trabajo por nosotros mismos en aras de nuestra conciencia, de su dignidad y de sus derechos, nos corresponde, como a nadie, dejar buena constancia de lo que el trabajador es capaz de hacer, acreditando su efectiva madurez para actuar en la conducción de actividades socio-económicas y consiguientes implicaciones políticas por derecho propio. 498

Es preciso que estemos resueltos a ser algo más que consumidores más o menos afortunados: debemos llegar a ser también inversores, ya que como simples consumidores lo que en definitiva hacemos es dar a nuestros propios explotadores con una mano lo que tratamos de restarles con la otra. 499

Tenemos dos manos y debemos aceptar la responsabilidad de dos funciones que necesitan estar acompasadas: la del consumo necesario para reponer nuestras fuerzas y com-

pensar los esfuerzos, y la de la inversión, indispensable para mirar por nuestro porvenir y ejercer una solidaridad entre las generaciones. Y para que podamos ejercer esta función de inversores, necesitamos de la unión tanto o más que lo que hayamos podido necesitar para asegurar una subsistencia decorosa. 500

Por si acaso no confiemos en emancipaciones que carezcan de base económica y si queremos que el cooperativismo sea una verdadera liberación del trabajador, es preciso que aceptemos la implicación y responsabilidad económica precisa para que nuestras entidades sean fuertes sobre base propia. 501

Hemos de tener fe en nuestro poder, en el poder de nuestra unión, de nuestra solidaridad, de nuestra implicación en toda la vida social y económica, sin relegarnos a puesto de segundones. 502

Las decisiones que toma el trabajador cada vez que procede a hacer una imposición, a

escoger una libreta, o las instituciones sociales representativas del mismo, a la hora de invertir sus reservas, pueden suponer en orden a la promoción de un nuevo orden social tanto o más que otras muchas medidas sociales y políticas. Tal vez se pueda afirmar que hoy el trabajador, como ahorrador e inversionista, puede ejercer mayor impacto que como ciudadano o sindicalista; claro que para poder llegar al límite de su poderío, tanto como ahorrador e inversionista que como ciudadano y sindicalista, necesita de una organización.

503

Es preciso que el trabajador tome hoy en consideración su potencia económica, las posibilidades de acción que tiene a través de sus ahorros mediante la inversión bien dirigida.

504

Somos los cooperativistas los que podemos acabar con el tópico de la inmadurez obrera y necesitamos desvanecer las reservas con que se mira a la democracia social, que no pocas veces se la presente como un lastre de progreso económico, necesario para satisfacer

adecuadamente las crecientes y progresivas necesidades humanas. 505

Afirmamos la capacidad de los trabajadores de organizarse con fórmulas que ofrecen la máxima responsabilidad y la máxima consideración a la dignidad de personas. 506

Los trabajadores no son ciudadanos de segunda categoría. Hemos de terminar el seguir considerándolos como menores de edad que siempre necesitan de otros que los subroguen en ciertas facultades y posiciones. Por eso mismo no hay razón para seguir considerando sus recursos o sus ahorros como algo que requiere una administración específica. Sus fondos son propiedad idéntica a la de los demás ciudadanos y como tal propiedad entraña riesgo y responsabilidad. 507

No basta pensar en evitar una servidumbre individual mientras se corre el riesgo de caer en servidumbres colectivas. 508

Nosotros tememos más para el futuro coo-

perativo el peligro que tienen los cooperativistas de destinar al consumo más de lo que fuera discreto en cada coyuntura. El mundo capitalista que nos rodea podrá sentirse tranquilo el día que nos vea a los cooperativistas llevando un tren de vida de privilegiados, ya que así la reducción de nuestras tasas de inversión o la debilidad de nuestras empresas significará la reducción de nuestra fuerza expansiva y combativa y al propio tiempo también la rotura de nuestra solidaridad con el mundo trabajador. 509

La vieja tentación de Esaú, que por el plato de lentejas vendió su primogenitura, es algo que constantemente se ofrece al hombre. Las esperanzas y los derechos del trabajador por un orden nuevo tienen por delante esta tentación, la de opción y obtención de ventajas inmediatas. 510

La alternativa bíblica de herencia o plato de lentejas sigue formulándose constantemente al hombre, presentándose en diferentes coyunturas históricas de evolución con distintos matices externos o accesorios. 511

La comodidad, la ostentación, el lujo y el despilfarro son frutos del desarrollo cuando este se considera como meta más que medio y punto de partida para el progreso y bienestar humano y social. 512

¿Qué droga será ésta del dinero cuando para obtenerlo se estudia, se trabaja y se ingenia tanto cada uno, se invocan tantas cosas tan respetables como la dignidad de la persona humana, el derecho del trabajo humano, las exigencias de la justicia social, y que parecen echarse en olvido tan pronto como uno lo disponga y proceda a hacer uso del mismo, en cuyo momento para utilizarlo, o prostituirlo, o intercambiar dicho fruto de todo ello por cualquier baratija y capricho, nos basta parapetarnos en «hago lo que me da la gana de lo mío»? 513

No echemos en olvido: las cooperativas y los cooperativistas seguirán triunfando en tanto no queden a la zaga de nadie en la capacitación humana de sus miembros y en el progreso de capitalización, asegurando siempre un nivel adecuado para su actividad respectiva. 514

Hay que tener en cuenta que para crear industrias en pueblos subdesarrollados no se puede empezar con ideas abstractas de justicia salarial, etc. Los pueblos que no tienen capital, deben aprender a gastar menos que lo que producen. 515

Se impone la austeridad traducida en ahorro, para poder lograr un importante y armónico desarrollo. 516

Es evidente que la virtud del ahorro es una señora virtud que siempre tiene que aparecer rodeada de otras virtudes, de muchas virtudes. 517

La cooperativa de crédito es esencial para el movimiento cooperativo. Este es el camino que tiene el pueblo trabajador para apoyar por su parte el movimiento cooperativo. 518

Las tasas de inversión con la consiguiente potenciación son las que están destinadas a

dar el mejor testimonio de solidaridad hacia los demás, y ya sabemos que esas tasas de inversión en tanto existen en cuanto somos capaces de sustraer al disfrute inmediato unos recursos. 519

No son solamente unos capitales originarios sino una financiación permanente a base de renovados esfuerzos y sacrificios lo que requiere la empresa moderna. 520

Cuanto mayor sea la autofinanciación, mayor será la dinámica de la empresa y más ambiciosos los fines que puede cumplir. Sacrificamos el presente al futuro, la persona a la colectividad. 521

Por la naturaleza, formación y utilización, la autofinanciación es el centro de los múltiples derechos que deben ser reconocidos, asegurados y organizados con la participación de todos los interesados. 522

Educación, trabajo y ahorro suenan a tres cosas tan dispares que abordarlas como un

tema pudiera parecer un contrasentido; sin embargo, tenemos que considerarlas más bien como tres dimensiones o aspectos de un mismo problema, el problema de la promoción social de los hombres y de los pueblos. 523

El gran salto de una sociedad en desarrollo puede terminar en el vacío, si falta el ahorro y la inversión. 524

El ahorro y el trabajo son el ayer y hoy empalmados, o sin solución de continuidad; las generaciones pasadas dando la mano a las presentes; el sacrificio y esfuerzo de ayer que hoy se compensan, o el sacrificio de hoy que mañana bendeciremos. 525

Somos trabajadores y empresarios, como decimos muchas veces; no menos empresarios que trabajadores, precisamente porque hemos optado por liberarnos de los condicionamientos extraños. 526

Los Trabajadores Empresarios podemos te-

ner y debemos tener un puesto de honor en el desarrollo del país, en la gestión y conducción de sus problemas; sobre todo hemos de poder dejar constancia de que hoy los Trabajadores tienen madurez y su emancipación se impone: no se puede retrasar alegando su minoría de edad o impreparación. El Trabajo es un blasón y una fortaleza siempre actuales.

527

5.4. UNA EXPERIENCIA EN PERPETUO DESARROLLO

Los pueblos de nuestra región, con alto potencial de trabajo, con fuerte sentido asociativo, con el no pequeño sentido común y práctico que caracteriza al pueblo vasco y con una fecunda riqueza de pequeñas y grandes instituciones comunitarias con los objetos sociales más diversos, son comunidades que pueden entender perfectamente esta convocatoria hacia la promoción.

Sin embargo, hasta ahora, no se ha dado cauce natural oportuno a toda esta riqueza y valor potencial de nuestros pueblos, porque no se ha sabido interpretarlo o, si se quiere, no se ha sabido darle una expresión y materialización definida, traducible en instituciones o entidades concretas alrededor de las cuales galvanizar un esfuerzo, justificar una dedicación. 528

Aprovechamos tantas posibilidades olvidadas, malperdidas o rechazadas, de hombres que quisieron y no pudieron, que soñaron y despertaron incapaces de poder iniciar el camino soñado. Tantas vocaciones sin oportunidad. 529

Las Cooperativas no nacen para actuar de guerrilleros sociales ni para deteriorarse como reductos burgueses, sino para mantener vivos y operantes valores humanos y sociales en el seno de un Pueblo viejo y con solera de resistencia y capacidad renovadora, digno de mejor suerte. 530

El cooperativismo hay que considerarlo co-

mo un elemento de vanguardia del movimiento obrero y todos los trabajadores han de poder beneficiarse de los resultados del adiestramiento y experiencia administrativa cooperativista, para el mejor estudio y proyección de sus problemas. 531

El cooperativismo no es un fin sino un medio; es una institución; es un instrumento idóneo para que se encarnen en la vida económica y social unos ideales cuya bondad nadie puede discutir leal y noblemente, o al menos cuentan con el asentimiento de los más. 532

Las cooperativas resuelven unos problemas, no todos los problemas. Califiquémoslas por los que resuelven y por lo que de potencial significan para afrontar cada vez más amplios y hondos. 533

Tenemos la sensación de que para algún contingente humano o social de nuestra región las cooperativas son objeto de atención y no pocas veces de comentarios ligeros

y negativos, por motivos no tan confesables y acreditables como los que se suelen pretextar. Va pesando no poco en nuestra región la lección que los trabajadores están dando en orden a su capacidad constructiva, de su contribución directa al desarrollo del país, de la viabilidad de otros métodos de relación y regulación laboral y social. 534

Nuestro cooperativismo lo están haciendo los formalmente cooperativistas y anticooperativistas, todos los que al fin y al cabo somos miembros de una comunidad o constituimos un mismo pueblo. 535

Los enemigos interiores son los que, como los microbios, destruyen la vida y llevan la muerte al organismo viviente. 536

Lo que pudiera tener importancia en esta aurora cooperativista no es lo que se hace sino lo que se pretende hacer. 537

El radicalismo del planteamiento cooperativo cara al desarrollo, apelando al concurso in-

tegral, laboral y económico, personal y comunitario, de sus adeptos, impone la alternativa del éxito o del fracaso más rotundo; presupone espíritus fuertes o, cuando menos, hombres resueltos a jugar el todo por el todo. Por eso mismo no es fórmula apta para todos; pero el mayor error que pudiéramos cometer es el de situar sus exigencias al nivel de los más débiles, en cuyo caso será imposible que se alcancen niveles elevados. 538

En general no son aptos para constituirse en cooperativas y lanzarse a la vida activa quienes no fueran capaces de desarrollar una actividad con garantías de éxito con otra organización o molde jurídico. 539

Sin algún riesgo no se logra nada. 540

El cooperativismo fundamentalmente es un proceso orgánico de experiencias, caracterizado precisamente por la servidumbre a los valores morales, por la prevalencia del hombre como tal sobre los otros factores más o me-

nos instrumentales de todo proceso y actividad económica. 541

El cooperativismo es un proceso orgánico de experiencia en el que se trata de que la actividad humana, la actividad socio-económica, acepte la inspiración y la regulación de valores superiores humanos. 542

La eficiencia por la eficiencia no es sinónimo de humanismo. 543

El cooperativismo es doctrina y posición de actualidad bajo todos los puntos que se la mire. Con respecto a sus posibilidades no hemos de encogernos por el simple hecho de que en el pasado sus realizaciones hayan sido efímeras cuando los factores de la hegemonía de cualquier doctrina o sistema son los factores de educación y todo nuestro sistema educacional y, en consecuencia, todo nuestro marco institucional, hayan sido tan antagónicos con las afirmaciones comunitarias y tan indulgentes y, más que benévolas, tan esti-

mulantes de posiciones individualistas o tan reservadas con los presupuestos de la libertad y solidaridad humana. 544

El movimiento cooperativo será un fenómeno pasajero, en tanto no se proyecte y se desarrolle en la periferia social con el consiguiente enraizamiento en el ámbito de la educación y de las relaciones sociales y económicas. 545

Esta experiencia corresponde a un nuevo espíritu de confianza en el hombre y en su capacidad. Revive en este caso el sentido de libertad, dignidad y justicia, fehacientemente acreditadas en las instituciones tradicionales y democráticas de nuestra tierra y, por tanto, exponentes de la idiosincrasia de sus hombres.

Una de nuestras características ha sido el sentido práctico, el de saber actuar en el ámbito de las posibilidades sin indiferencia ni renuncia a los ideales. Se ha sabido aglutinar y no malograr las oportunidades en interés común. Los procesos de asociación no son viables sin moderación, como consentidos por unos y por otros, debiendo de ordinario sacri-

ficar todos algo de sus respectivas posiciones. Las radicalizaciones contravienen a las cualidades más constantes de nuestro pueblo y a las virtudes humanas y sociales de sus hombres.

Así lo afirmamos y lo deseamos, exponentes del espíritu de un pueblo más propenso a la acción que a la especulación, a ser que a tener, a progresar que a dominar, amante y celoso de su libertad y de sus fueros, de su espacio vital para la autorrealización más pluriforme en el trabajo y, por el trabajo, en provecho común. 546

La cooperativa hay que estar reconstituyéndola y renovándola todos los días. 547

Gure kooperativa–saioa orixe da: askatasun eta zuzentasun girotan langileek sortuarazotako alkartasun–erakundeelkarte taldea. 548

NOTA BIBLIOGRAFICA

FUENTES Y SISTEMA DE CITACION

Todas las sentencias y reflexiones recogidas en este prontuario han sido extraídas de la colección de los escritos de Don José M. Arizmendiarrieta, realizada por J.M. Mendizábal/Caja Laboral Popular, que comprende 15 volúmenes (uno impreso, 1978, y catorce multicopiados en edición restringida, s/f.). En esta colección los escritos de Arizmendiarrieta se hallan dispuestos según una clasificación temática que abarca siete apartados principales, que indicamos a continuación con las correspondientes abreviaturas:

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

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 completo. Estos números remiten a la indicada colección de escritos de Arizmendiarrieta. Así al primer pensamiento aquí citado corresponde el número 001, que en el índice que ofrecemos a continuación remite a PR, I, 11. Este sistema de citación deberá ser entendido del siguiente modo:

001 = PR I, 11; es decir, véase el grupo de volúmenes Primeras Realizaciones, *tomo I, página 11.*

002 = EP II, 3; es decir, véase el grupo de volúmenes Escuela Profesional, *tomo II, página 3.*

He aquí la fuente original correspondiente a cada una de las citas:

EL HOMBRE Y LA SOCIEDAD

1. LA PERSONA

001 = PR I, 11
002 = EP II, 3
003 = SS I, 166
004 = EP I, 60
005 = SS II, 35
006 = CLP III, 62
007 = FC II, 171
008 = CLP III, 250

009 = EP II, 8
010 = FC II, 26
011 = EP II, 292
012 = EP I,47
013 = SS II, 268
014 = PR I, 106
015 = SS I, 185
016 = EP II, 328
017 = EP I,20
018 = EP I, 298
019 = FC II,27
020 = FC II, 76
021 = FC II, 26
022 = SS II, 243
023 = EP II, 338
024 = FC IV, 152
025 = FC I, 116
026 = FC II, 190
027 = FC I, 124
028 = FC III, 294
029 = EP I, 327
030 = FC I,98
031 = FC II, 206
032 = CLP III, 28
033 = FC I, 103
034 = FC II, 110
035 = CLP III, 269
036 = SS II, 258
037 = SS I, 60
038 = EP I,51
039 = SS I, 146
040 = FC III, 83
041 = FC III, 168
042 = FC II, 9
043 = EP I, 167
044 = FC IV, 180/181
045 = PR II, 15
046 = SS I, 182
047 = SS I, 161
048 = EP I, 29
049 = SS I, 160
050 = SS I, 173
051 = SS I, 173/174
052 = FC II, 46
053 = EP I, 228
054 = FC II, 244
055 = PR I, 116
056 = PR II, 148
057 = FC I, 141
058 = PR II, 155
059 = PR II, 155
060 = PR I, 186
061 = PR II, 150
062 = PR II, 154
063 = PR II, 159
064 = PR II, 159
065 = PR II, 79
066 = PR II, 138
067 = PR II, 106
068 = PR II, 83
069 = PR II, 105
070 = PR II, 83
071 = PR II, 85
072 = PR II, 139
073 = PR II, 41

2. LA LIBERTAD

074 = CLP I, 232
075 = CLP I, 234
076 = SS I, 60
077 = FC II, 244
078 = FC II, 125
079 = FC IV, 173
080 = FC II, 8
081 = FC IV, 176
082 = FC I, 327
083 = SS I, 113
084 = SS I, 112/113
085 = CLP I, 274
086 = FC IV, 29
087 = FC IV,207
088 = SS II, 147
089 = FC I, 253
090 = FC IV, 30
091 = FC IV, 85
092 = SS I, 255
093 = FC III, 178
094 = CAS, 213
095 = SS I, 276
096 = CLP III, 165
097 = FC II, 163
098 = FC I, 200
099 = FC II, 31
100 = FC IV, 19
101 = CLP III, 111
102 = FC I,200

3. LA RESPONSABILIDAD

103 = FC IV, 173
104 = FC IV, 175
105 = FC IV, 197
106 = FC IV, 195
107 = FC III, 235
108 = PR I,98
109 = CLP II, 100
110 = FC II,237
111 = CLP II,99
112 = CLP I, 199
113 = FC IV, 225
114 = CLP III, 178
115 = FC IV, 12
116 = FC IV,40
117 = CLP II,63
118 = FC I,232
119 = CLP II, 45
120 = CLP III, 263
121 = SS II, 30
122 = SS I, 127
123 = PR I, 106
124 = FC I, 328
125 = FC I, 251
126 = FC IV, 138
127 = FC IV, 149

4. LA MORAL

128 = FC IV,88
129 = FC I, 233
130 = FC I,233
131 = EP II, 72
132 = SS II, 258
133 = EP I,27
134 = FC I, 200
135 = SS I, 181
136 = FC I,200
137 = PR II, 16
138 = FC I,52
139 = PR II, 19
140 = FC I, 233
141 = SS II, 5
142 = CLP I,284
143 = CLP III, 28
144 = FC IV, 141
145 = FC IV,98
146 = FC III, 161
147 = CLP III, 248
148 = FC I, 325
149 = FC IV, 44
150 = SS II, 307
151 = SS II, 70
152 = SS II, 266
153 = SS I, 218
154 = FC IV, 138
155 = FC I,201
156 = SS II, 223
157 = SS II, 71
158 = SS II, 141
159 = SS II, 143
160 = SS I, 103
161 = FC I, 233
162 = SS II, 127
163 = SS II, 241
164 = SS II, 243
165 = FC IV, 120
166 = SS II, 134
167 = SS I, 166
168 = PR I, 178
169 = SS I,214

5. LA EDUCACION

170 = SS II, 95
171 = CAS, 159
172 = CLP III, 248
173 = CLP III, 187
174 = EP II, 258
175 = EP II, 107
176 = SS II, 89
177 = CLP III, 269
178 = EP I,22
179 = EP II, 71
180 = FC II, 77
181 = EP I, 19

182 = EP II, 260
183 = EP I, 19
184 = CLP III, 248
185 = CLP III, 248
186 = EP I,271
187 = EP II, 336
188 = EP II, 188
189 = EP II, 4
190 = FC I, 322
191 = FC I, 156
192 = FC I, 321
193 = EP II, 335
194 = EP II, 336
195 = FC II, 110
196 = EP I, 84
197 = EP I,247
198 = EP II,4
199 = EP I, 256
200 = SS II, 99
201 = CAS, 103
202 = CLP I, 50
203 = EP I,272
204 = EP I, 228
205 = CAS, 103
206 = EP I, 117
207 = EP I,335
208 = FC I, 323
209 = SS II, 95
210 = SS II,93
211 = EP II, 202
212 = CLP I,50
213 = EP I, 64
214 = EP I, 64
215 = SS II, 94
216 = EP I, 269
217 = EP II, 258
218 = CLP III, 121
219 = EP II, 262
220 = EP II, 91
221 = FC I,91
222 = EP II, 109
223 = EP II, 86
224 = FC II, 23
225 = FC II, 133
226 = FC II, 111
227 = FC I,89

6. EL SIGNO DE LA VITALIDAD

228 = CLP III, 249
229 = EP II, 52
230 = EP II, 88
231 = EP II, 64
232 = EP I, 146
233 = FC IV, 126
234 = EP I, 229
235 = EP II, 330
236 = PR I, 121
237 = CAS, 25
238 = SS II, 252
239 = CLP III, 59

240 = CLP III, 38
241 = CLP III, 265
242 = FC I, 320
243 = FC II, 10
244 = FC III, 304
245 = FC III, 216
246 = FC I, 238
247 = FC III, 181/182
248 = FC III, 161
249 = FC III, 158
250 = FC III, 63
251 = PR I, 97
252 = PR II, 15
253 = EP II, 10
254 = CLP I, 281
255 = CLP I, 208
256 = CLP I, 238
257 = CLP I, 145
258 = FC I, 218
259 = CLP II, 99
260 = FC IV, 216/217
261 = CAS, 25
262 = CLP I, 257

EL TRABAJO Y LA EMPRESA COOPERATIVA

1. EL TRABAJO

263 = PR II, 99
264 = EP I, 298
265 = FC II, 138
266 = FC I, 25
267 = CLP III, 3/4
268 = FC III, 307
269 = FC II, 169
270 = FC IV, 112
271 = FC II, 138
272 = CLP III, 68
273 = FC I, 95
274 = FC I, 130
275 = FC I, 142
276 = CLP I, 190
277 = EP II, 107
278 = FC I, 76
279 = EP I, 116
280 = CAS, 94
281 = FC I, 161
282 = EP I, 206
283 = CLP I, 275
284 = CLP III, 267
285 = CLP III, 266
286 = FC I, 246
287 = PR II, 143
288 = PR II, 81
289 = PR II, 146
290 = EP I, 41
291 = EP I, 232

2. LA UNION

292 = CLP III, 123
293 = FC I, 155
294 = EP I, 198
295 = PR I, 98
296 = FC I, 15
297 = PR I, 171
298 = FC I, 103
299 = FC I, 86
300 = SS II, 260
301 = FC II,34
302 = FC I, 322
303 = CLP I, 108
304 = CLP III, 21
305 = CLP I, 232
306 = CLP I, 234
307 = FC IV, 152
308 = EP II, 73
309 = CLP I, 249
310 = FC I,310
311 = FC I, 307/308
312 = CLP III, 126
313 = EP I,84
314 = SS I,224
315 = CLP I,99
316 = CLP III, 13
317 = FC I,268
318 = FC II, 72
319 = EP I, 68
320 = EP I,201
321 = CLP III, 269
322 = CLP I, 87
323 = EP II, 120
324 = PR I, 107
325 = FC III, 196/197
326 = FC II, 243
327 = FC III, 244
328 = FC I, 66
329 = FC II, 7/8
330 = FC II, 165
331 = FC II, 195/196
332 = FC III, 8
333 = FC I, 232
334 = FC I, 182
335 = FC II, 237
336 = FC I,241
337 = CLP III, 149
338 = FC III, 233
339 = CLP III, 110
340 = FC IV, 179
341 = CLP III, 114
342 = FC IV, 179
343 = FC I,312
344 = FC II, 56
345 = FC I,311
346 = FC I,311
347 = FC I,312
348 = CLP I, 133

3. UTOPIA Y REVOLUCION

349 = CLP I, 269
350 = FC III, 312
351 = FC III, 312
352 = FC III, 327
353 = FC II, 156
354 = CLP I, 50
355 = FC IV, 222
356 = SS I,214
357 = FC IV, 142
358 = FC IV,51
359 = CLP I, 38
360 = EP IV-2, 118
361 = CLP III, 264
362 = CLP I, 200
363 = FC IV, 113
364 = SS II, 152
365 = FC II, 10
366 = FC IV, 70
367 = SS II, 147
368 = SS II, 150
369 = SS II, 259
370 = FC IV, 69
371 = FC III, 177
372 = CLP III, 264
373 = FC IV, 73
374 = CLP I, 296
375 = EP II, 118
376 = EP II, 118
377 = FC IV, 112
378 = CLP I, 284
379 = CLP III, 65
380 = CLP I, 221
381 = CLP I, 223
382 = SS I, 10
383 = FC II, 246
384 = EP II, 119

4. REALISMO Y ORDEN NUEVO

385 = CAS, 225
386 = FC IV, 222
387 = CLP III, 225
388 = FC IV, 176
389 = CLP I, 235
390 = FC IV, 156
391 = CLP III, 263
392 = EP II, 181
393 = FC III, 327
394 = FC IV, 65
395 = CLP II, 100
396 = FC IV, 229
397 = FC IV, 65
398 = FC III, 207
399 = FC IV, 112
400 = CLP I,37
401 = CLP I, 126
402 = FC IV,87

403 = EP II, 116
404 = PR I, 201
405 = PR I, 106
406 = PR I, 74
407 = FC III, 256
408 = CLP II, 100
409 = PR I, 213
410 = FC III,312
411 = FC IV, 137
412 = CLP III, 221
413 = CLP III, 221
414 = EP I,204
415 = FC I,53
416 = CLP III, 24
417 = EP II,22
418 = CLP III, 61
419 = FC IV, 42
420 = FC IV, 76
421 = CLP I, 86
422 = EP I, 119
423 = EP II, 151
424 = FC IV, 224
425 = FC II, 21
426 = EP II, 182
427 = CLP I,273
428 = EP II, 116
429 = FC IV,207
430 = CLP I, 196
431 = FC III, 302
432 = FC I, 302
433 = FC I, 253
434 = FC I, 306
435 = FC I, 36
436 = CLP I, 90
437 = EP II,37
438 = EP II, 335
439 = PR I, 187
440 = FC II, 117
441 = FC IV,222
442 = FC I, 333
443 = FC II, 69
444 = CLP I, 141

5. LA EMPRESA COOPERATIVA

445 = FC II, 7
446 = FC II, 166
447 = FC I, 63
448 = C IV, 182
449 = FC II, 166
450 = FC III, 95
451 = CLP III, 63
452 = FC I, 262
453 = CLP I, 143
454 = CLP III, 38
455 = FC I, 166
456 = FC I, 64
457 = FC III,316
458 = FC I, 52
459 = CLP III, 9
460 = CLP I, 155

461 = FC I, 63
462 = CLP III, 3
463 = CLP I, 147
464 = CLP III, 65
465 = FC II, 64
466 = CLP III, 250
467 = FC III, 185
468 = FC II, 25
469 = CLP III, 154
470 = FC I, 122
471 = FC II,97
472 = FC IV, 115
473 = FC I,276
474 = FC I, 69
475 = FC III, 287
476 = FC I, 118
477 = FC I, 169
478 = FC I, 131
479 = FC III, 232
480 = FC III, 168
481 = CLP I, 275
482 = FC I, 248
483 = FC I,215
484 = FC III, 151
485 = FC II, 193
486 = CLP I, 38
487 = FC I, 164
488 = FC I, 196
489 = CLP I, 128
490 = CLP III, 10
491 = CLP I, 179
492 = FC II,217
493 = CLP III, 158
494 = CLP III, 147
495 = CLP III, 141
496 = CLP III, 139
497 = FC II, 40
498 = FC III, 292
499 = CLP II, 135
500 = CLP III, 135
501 = FC I, 329
502 = CLP III, 134
503 = FC I, 304
504 = FC I,303/304
505 = FC I, 302/303
506 = CLP III, 3
507 = CLP III, 129
508 = FC I,330
509 = FC II, 22
510 = FC II,40
511 = FC III, 124
512 = FC III,310
513 = FC III,311
514 = FC II,23
515 = EP II, 219
516 = FC I,236
517 = FC I, 28
518 = FC I,305
519 = FC II, 192
520 = FC III, 35
521 = FC III, 254
522 = FC II, 170
523 = CL PI, 49
524 = FC IV, 11
525 = CLP I, 53
526 = FC III, 292

527 = FC III, 259
528 = CLP I, 118
529 = CLP III, 269
530 = CLP I, 279
531 = CLP I, 109/110
532 = EP II, 4
533 = FC III, 302
534 = FC III, 300
535 = FC III, 65
536 = SS II, 191
537 = FC III, 65
538 = FC II, 191
539 = CLP III, 153
540 = CLP III, 12
541 = FC II, 190
542 = FC I, 14
543 = FC IV, 63
544 = CLP I, 147
545 = FC II, 23/24
546 = CLP I, 241/242
547 = FC II, 192
548 = CLP I, 247

J. A.

INDICE

Eskaintza / Dedicatoria 7
El ideal de Don José María 11

I.— EL HOMBRE Y LA SOCIEDAD

1. LA PERSONA

1.1. Dignidad de la persona 19
1.2. La persona, fundamento y fin 22
1.3. Ideales 27
1.4. Hombre, mujer, anciano, niño 34

2. LA LIBERTAD

2.1. Askatasuna, gizatasuna 43
2.2. Libertad y solidaridad 45
2.3. Libertad y disciplina 47
2.4. Democracia cooperativa 50

3. LA RESPONSABILIDAD

3.1. Responsabilidad y autogestión 55
3.2. Responsabilidad y solidaridad 58

4. LA MORAL

4.1. Madurez humana 65
4.2. Cristianismo 72

5. LA EDUCACION

5.1. Cultura y personalidad 79
5.2. Cultura y emancipación 82
5.3. Educación y cooperativismo 95

6. EL SIGNO DE LA VITALIDAD

6.1. «Siempre hay un paso más que dar» 101
6.2. El cooperativismo es una experiencia 105

II.— EL TRABAJO Y LA EMPRESA COOPERATIVA

1. EL TRABAJO

1.1. Dignidad del trabajo 117
1.2. Humanizar el trabajo 122

2. LA UNION

2.1. fundamento humano 129
2.2. fundamento económico 135
2.3. Solidaridad 138

3. UTOPIA Y REVOLUCION

3.1. El peligro de la utopía 149
3.2. La revolución 153

4. REALISMO Y ORDEN NUEVO

4.1. Racionalidad 163
4.2. Visión del futuro 169
4.3. El nuevo orden cooperativo 174

5. LA EMPRESA COOPERATIVA

5.1. El espíritu cooperativo 181
5.2. La gestión cooperativa 187
5.3. Trabajadores y empresarios 195
5.4. Una experiencia en perpetuo desarrollo 208

Nota bibliográfica 217