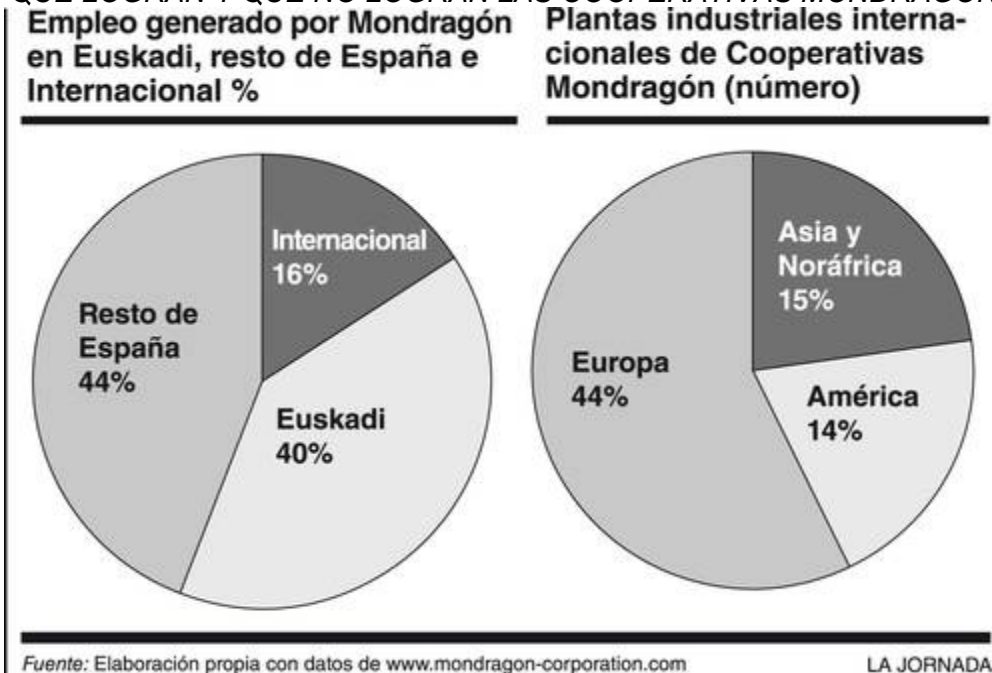


## Otros mundos son posibles/IV

### QUÉ LOGRAN Y QUÉ NO LOGRAN LAS COOPERATIVAS MONDRAGÓN



Para entender por qué las Cooperativas Mondragón (CM), cuya historia y descripción inicié en la entrega anterior (2 de abril), han sido tan exitosas, David Schweickart (*After capitalism*, Rowman & Littlefield Publishers, Nueva York, 2002) dice que es necesario considerar los valores y la visión que inspiraron a José María Arizmendiarieta (su creador). A éste, conocido como el cura rojo, profundamente involucrado con la justicia social y crítico del capitalismo y del socialismo soviético, le preocupaba el peligro de que la cooperativa se volviese un egoísta colectivo, interesada sólo en el bienestar de sus miembros. David Schweickart cita al cura rojo: Nuestro propósito es más que opciones simples para el mejoramiento individual. Si la empresa cooperativa no sirve para más, el mundo del trabajo tiene el derecho a escupir en nuestras caras. El objetivo externo más explícita y operativamente incorporado en las CM ha sido la creación de empleo, lo que contrasta con las empresas transnacionales. Schweickart da el ejemplo de General Electric, que en los recientes 15 años triplicó ventas y ganancias al tiempo que reducía su empleo de 435 mil a 220 mil personas.

Para intentar responder a la pregunta sobre si las CM responden todavía al ethos de su fundador, y para no dar una imagen demasiado color de rosa, Schweickart acude a la bibliografía crítica de las CM, en particular al libro de Sharryn Kasmir, titulado el Mito de Mondragón.<sup>1</sup> ¿Qué mito quiere destruir la autora?, se pregunta Schweickart y decide empezar por verificar qué es lo que no es mítico acerca de las CM. Kasmir no niega que éstas han sido económicamente exitosas incluso en periodos recesivos: entre 1976 y 1986, la Región Vasca perdió 150 mil empleos pero el de las CM aumentó en 4 mil 200. Incluso en la crisis de principios de los años 90, en la cual la tasa de desempleo abierto en la Región llegó a 25 por ciento, y en la cual el empleo industrial de las CM se redujo en

2 mil personas, el empleo conjunto de las CM no se redujo. Casi nunca, dice Schweickart, algún miembro de las CM pierde su empleo. Por tanto, concluye, lo que no es mítico de las CM es su éxito económico y la seguridad laboral que provee. Tampoco es un mito que las CM son más igualitarias que sus contrapartes capitalistas (la gama de variación máxima de las percepciones en la mayoría de las empresas que forman las CM es de 4.5 a 1) o que sus miembros puedan ejercer algún control real sobre las condiciones que los afectan. Otra diferencia es que la inversión está mucho más atada a la Región que en una empresa capitalista, ya que los trabajadores no votarían en favor de trasladar las instalaciones a otra parte del mundo pues quedarían desocupados (sin embargo, véanse gráficas sobre empleo y plantas en otros países).

El mito que la autora quiere desmentir es la imagen de un lugar en el cual todos ven a los demás como sus iguales, donde los trabajadores están contentos con su trabajo y participan activamente en el proceso cotidiano de decisiones. En la amplia bibliografía sobre Mondragón hay una tendencia a transmitir esta imagen y a presentar las CM como alternativa a la lucha de clases y al socialismo, lo cual Kasmir objeta con razón, dice Schweickart. En su trabajo de campo, la autora encontró que 80 por ciento de los trabajadores contestó que no a la pregunta de si siente que trabaja como si la empresa fuese suya, pero sólo 10 por ciento dijo que preferiría trabajar en una empresa privada.

Mondragón no ha resuelto el problema del trabajo alienado, señala Schweickart, y añade que no podemos esperar que lo haga mientras siga siendo una isla cooperativa en un mar capitalista, cada vez más competitivo. La presencia de la alienación capitalista y de algunas prácticas que van contra la visión de Arizmendiarieta (como la contratación de personal temporal y de tiempo parcial) no debe cegarnos a dos formidables lecciones que pueden derivarse del éxito económico de las CM, concluye Schweickart:

Primero, que las empresas, incluso las muy sofisticadas, pueden ser estructuradas democráticamente sin pérdida de eficiencia. Segundo, un sector eficiente y dinámico puede florecer sin capitalistas. No son capitalistas los que administran las CM. No son capitalistas los que proveen el talento empresarial. No son capitalistas los que proveen el capital para el desarrollo de nuevas empresas o la expansión de las existentes. Pero estas tres funciones son las únicas funciones que la clase capitalista ha desempeñado. La historia de Mondragón sugiere de manera fuerte que ya no necesitamos capitalistas...” (pp. 70-71).

Recibí un correo electrónico de José Remus Galván, profesor de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, especialista en el tema del cooperativismo, en el que me proporciona información muy interesante sobre Irizar, que era una de las cooperativas integrantes de las CM (y que se independizó recientemente; dice Remus: Tanto han rebasado el marco de las CM, que el año pasado se salieron del grupo) y sobre un libro que describe y explica su filosofía. Se trata de una larga entrevista a Koldo Saratxaga, creador de esta empresa autogestionaria, que desde su título plantea la dicotomía entre empresas gestionadas de manera jerárquica a modo de una orquesta sinfónica y empresas que funcionan como bandas de jazz, en las que sus componentes son capaces de tocar varios instrumentos y gozan de libertad para improvisar (Luxio Ugarte, ¿Sinfonía o Jazz? Koldo Saratxaga y el modelo Irizar: un modelo basado en las personas, Ed. Granica, Barcelona, 2004).

Cedo la palabra a José Remus. Irizar fabrica autobuses de lujo y es uno de los líderes mundiales del ramo. Tiene una planta en Querétaro, amén de otras en China, India, Marruecos, etc. A Koldo no le gusta el término recursos humanos, ni siquiera el de trabajador: para él todos son personas a quienes hay que escuchar, y una de sus claves es mucha comunicación (incluso han modificado la planta física para crear espacios de reunión junto a la línea de ensamble), asambleas semestrales o anuales (que aprendió en el 68), que todos se sientan imbuidos y partícipes de un proyecto futuro. Trabajan con una pirámide de decisiones casi aplanada, pues son los equipos multidisciplinares autogestionarios los responsables y quienes toman muchas decisiones (a la manera en que toca un conjunto de jazz, más que un estilo de control por partituras), y por tanto relega a un papel secundario las herramientas administrativas. Koldo plantea que para repartir de manera equitativa los rendimientos anuales no se necesita ser cooperativa, sino basta que haya reglas internas que así lo enuncien. En Irizar no hay controles de asistencia ni de puntualidad ni reloj checador. Koldo es crítico de la gran mayoría de las cooperativas tradicionales de Mondragón, que en poco se apartan de la cultura empresarial capitalista. Se me acabó el espacio. Irizar es, en sí mismo, otro mundo posible.

1 The Myth of Mondragon: Cooperatives, Politics, and Working-Class Life in a Basque Town, Sunny Press, Albany, 1996.