

LA REIVINDICACIÓN DE UNA PERSPECTIVA ÉTICA Y ANTROPOLÓGICA

Arizmendiarieta. Ideal y realismo transformador

Carlos García de Andoin
Consejo Rector de Arizmendiarieta Kristau Fundazioa

Este capítulo aporta al propósito del libro una perspectiva ética y antropológica, no a partir de un diseño conceptual, sino de la memoria intelectual de una experiencia empresarial singular, la impulsada por José M. Arizmendiarieta en Mondragón.

El discurso ético y antropológico no es la fuente de legitimación que prevalece en la fundamentación de la participación del trabajo en la empresa; por lo general, la moral tiende a ser asignada a otras áreas de la experiencia humana. El enfoque funcionalista entiende que la empresa no se rige por el deber ser, sino por la lógica de la eficiencia, de la realidad, de los hechos. Sostiene que la empresa no es lugar de valores, sino de intereses.

Bajo este paradigma las líneas discursivas más plausibles, más presentables, para justificar la participación del trabajo en la empresa son aquellas que insisten en la eficiencia económica de la participación del trabajo, bien porque la satisfacción derivada de la participación de las y los trabajadores favorece la rentabilidad o bien porque impulsa más certeramente los procesos de cambio e innovación técnica, organizativa y productiva de la empresa. El argumento más relevante es precisamente este, que los cambios organizacionales y los nuevos sistemas de gestión requeridos por la revolución tecnológica y la digitalización de los procesos reclaman unas nuevas relaciones socio-laborales más basadas en la participación del trabajo en la empresa con una mayor distribución del poder en la empresa (Casos ULMA e Irizar, cfr. Borja y Mendizabal, 2001: 27-; cit. en Fernández Steinko y Lacalle, 2001: 27 y ss.). La opción, en el marco de la globalización, por la competitividad económica en base al conocimiento y la innovación -frente a un modelo de bajos costes-, otorga una mayor centralidad al capital humano. El éxito empresarial depende de saber cuidar, motivar y mejorar la participación del factor humano. Lo que puede incluir la participación en la propiedad (caso de la ingeniería IDOM en Bilbao).

Hay otra línea discursiva, la política, que tiene más éxito en la izquierda y en los sindicatos, pero menos en el empresariado. Desde que el matrimonio Webb escribiera en 1897 su *Democracia Industrial*, la oposición entre liberalismo y socialismo en torno al reformismo democrático ha sido superada tras el horizonte de un proyecto de democracia integral. La democracia ideal no se limita a la política, sino que debe extenderse a la economía y a la empresa. Factores que estimulan esta aspiración: a) Una ciudadanía que experimenta que la democracia se detiene a las puertas de la empresa. Lo que se conoce como una “experiencia social escindida” (Tezanos, 1987: 21). Mientras que en la sociedad civil son ciudadanos con valores democráticos de participación, de igualdad y de consideración social, por el contrario, en el ámbito laboral, son tratados como súbditos, bajo un sistema de valores y unas prácticas sociales basadas en criterios de autoridad, jerarquía y sumisión. b) Un segundo factor es la elevación cultural y profesional derivada

de la universalización de los estudios universitarios y profesionales lo que incide en la igualación a través de la adquisición del capital cultural (Bourdieu). c) La concentración capitalista a caballo de la globalización que vacía de contenido a la democracia política, debilitando los Estados democráticos. Lo que lleva a concluir que no se puede hablar con propiedad de democracia sin democracia económica (Carrieri, 1997). En esta línea discursiva adquiere más peso la reivindicación de la participación en la propiedad (Meidner 1980a, cit. en Carrieri, 1997: 26).

La experiencia que a continuación se presenta no renuncia ni se opone a las perspectivas mencionadas, en lo que cada una de ellas pueda servir para impulsar transformaciones efectivas. De hecho, comparte las estrategias antedichas, la funcionalista y la democratizadora, por opuestas que sean sus lógicas. Sin embargo, el discurso central desde el que se construye la experiencia cooperativa de Mondragon, en la praxis y el discurso arizmendiano, es el ético-antropológico. No es una ética que renuncie a la eficiencia. Todo lo contrario. Ni una ética sin horizonte de transformación política. En ningún caso. Pero lo cierto es que una comprensión de la persona y de las relaciones entre las personas es la que lleva a un ideal de empresa, como comunidad de personas, y a un ideal de la relación de la empresa con la sociedad, sin las cuales no se puede entender la experiencia cooperativa impulsada por Arizmendiarieta.

Una última consideración. Es evidente que el contexto epocal, avanzado el siglo XXI, es bien distinto al que dio origen al cooperativismo arizmendiano. El catolicismo que inspiró el proyecto tenía un poder de definición ético y antropológico en la España de los 40-70 que ya no existe. Vivimos en sociedades hipertecnológicas, posmodernas, plurales y pos-seculares. Sin embargo, sigue siendo necesaria la reivindicación de una perspectiva ética y antropológica que aporte horizonte a la convivencia social y política y, por supuesto, también a la economía. Eso sí, los valores no vienen de ninguna ley natural ni divina. Resultan de procesos de convención colectiva, de deliberación y de acuerdo social. Pero en su construcción social ninguna perspectiva debe ser desdeñada, y desde luego, la cristiana sigue teniendo un capital simbólico y social que aportar. Ahí está la contribución del papa Francisco. En palabras de Bustinduy (2021), profesor de la universidad de Nueva York, altermundialista, ex diputado de Podemos, considera que Francisco “es un pensador de la globalización” al que hay que escuchar: “porque en su discurso hay muchas cosas que no tenemos, *cosas que nos hacen falta*”. Su teología geopolítica tiene un aporte sustancial para el próximo ciclo en la lucha por democratizar la globalización. Parfraseando a Lenin, “la teología geopolítica del papa Francisco tiene hoy varias divisiones que aportar”.

1. El ideal de una economía basada en la cooperación

Arizmendiarieta es el inspirador e impulsor de la experiencia cooperativa de Mondragon, ejemplo y referencia internacional del cooperativismo. Sin embargo, como es bien conocido, no inventó ni la cooperación ni el cooperativismo. Propiamente el nacimiento de la experiencia mondragonesa es tardía, así como la adopción de la fórmula cooperativa. Ulgor, la primera empresa se crea en 1956, transformándose en 1959 en cooperativa de acuerdo con la legislación franquista de la época, la ley General de Cooperativas (1942). Una legislación que hunde sus orígenes en los proyectos impulsados en los años 20 por el Instituto de Reformas Sociales, entidad surgida al calor de la reclamación de la intervención del Estado en la cuestión social por la Institución Libre de

Enseñanza y, posteriormente, en la dictadura primorriverista, por Largo Caballero, que también había sido miembro desde su fundación del Instituto de Reformas Sociales.

En 1928 Antonio Gascón¹, primer Catedrático de Cooperación y mutualidad de la Escuela Social de Madrid publicaba un documentado trabajo *La Cooperación* que comenzaba afirmando: “la Cooperación ha hecho progresos maravillosos”; habiendo partido de Europa “se ha extendido ya por todo el mundo” (Gascón, 1954: 5). A la par decía que, si bien en España había millar y medio de cooperativas “está lamentablemente retrasada en cuanto a Cooperación se refiere” (1954: 7). El cooperativismo de cuño socialista se orientó al industrial y urbano, mientras el católico prendió en el ámbito agrario y el de las cooperativas de crédito.

De esta etapa del cooperativismo es ejemplo en el entorno vasco la eibarresa Alfa, Sociedad Anónima Cooperativa, nacida en 1920, e impulsada por un grupo de socialistas, siendo gerente Toribio Echevarria, con quien Arizmendiarieta mantuvo una prolongada relación de admiración mutua (Echevarria, 1966)². Arizmendiarieta conoció bien el sistema creado por el que cada obrero ingresaba con un mínimo de acciones –con el valor nominal del momento-. Para hacer frente al pago de estas acciones el trabajador había de abonar por un tiempo una parte de su sueldo mensual. La venta de las acciones, cuando el trabajador dejaba de pertenecer a la empresa, se realizaba dando preferencia a los obreros más antiguos. Era la forma de conseguir la participación en el capital de los trabajadores a la vez que la capitalización de la empresa. El proyecto tuvo enormes dificultades de capitalización tal como reconoce Echevarria: “tuvo que pasar por una deficiencia ajena a sus fundadores: la de no haber podido reunir entre los mismos obreros que fueron a trabajar a la cooperativa todo el capital mínimo indispensable para echarla a andar, porque no llegaban a tanto sus ahorros” (1966: 41). Arizmendiarieta tiene subrayadas estas líneas en el libro con dedicatoria de Echevarria “A José María Arizmendiarieta. Su admirador. Firma”. Sus discípulos dicen que la opción por crear Caja Laboral vino precisamente de las lecciones que se podían sacar de la experiencia de Alfa. Las necesidades de financiación no podían ser cubiertas por la capitalización de los trabajadores. Era necesario convocar al ahorro de toda la población para el apoyo a las empresas nacientes.

En efecto, ya antes de la I Guerra Mundial se había llegado a la conclusión de que la cooperación era la “única experiencia social de la segunda mitad del siglo XIX que había tenido éxito” (1954: 29). A Dinamarca se la conocía como “comunidad cooperativa

¹ Antonio GASCÓN Y MIRAMÓN, primer Catedrático de Cooperación y mutualidad de la Escuela Social de Madrid, y jefe de la sección de Cooperación del Instituto de Reformas Sociales recibió en verano de 1923 el encargo de apresurar los estudios y el trabajo emprendido con anterioridad, para presentar a las Cortes en noviembre de ese mismo año un proyecto ley. Los propósitos del Gobierno quedaron interrumpidos por la Dictadura de Primo de Rivera. Sin embargo, fueron retomados posteriormente, siendo nombrado el propio Gascón vocal ponente de la Comisión encargada del estudio y redacción de normas para el régimen de las Asociaciones cooperativas creadas por Real Decreto de 14 de enero de 1925. Su trabajo será publicado el 31 de diciembre de 1928 y reeditado por su hijo Juan GASCÓN HERNÁNDEZ en 1954.

² La Sociedad Anónima Cooperativa Alfa fundada en 1920, inicialmente fábrica armera, transformó su producción a la máquina de coser. En su primera etapa creó fondos para fines Benéficos Sociales en 1931. En 1940, tras la Guerra Civil, dejó de ser cooperativa. Después, de acuerdo con el patrón de la época creó una Caja de previsión y Socorro para obreros y empleados (1941), una Caja de previsión Laboral (1947), Viviendas, Patronato de Escuelas Primarias, Residencia, Comedores, Economato, Biblioteca y colonia de veraneo para los niños, en Ondárroa.

porque allí la Cooperación lo informa casi todo” (1954: 5). Eran dignas de admiración, además de las cooperativas agrícolas danesas, las cooperativas de consumidores británicas y las cooperativas alemanas de crédito.

La Cooperación había resistido el desastre de la guerra. Más cooperativas, más promedio de socios y más volumen de operaciones. En 1924 se organizaba la I Exposición Internacional de la Cooperación y Obras Sociales. Si en el Congreso de Cremona de la Alianza Cooperativa Internacional asistieron delegados representando a 10 millones de socios, en Glasgow (1919) fueron 20 millones y cinco años después la cifra se duplicaba a 40 millones de socios (Gante, 1924).

A la multiplicación de la economía basada en la cooperación contribuía sin duda la ampliación de países que en los diversos continentes legislaban la asociación cooperativa: Suecia (1911); India (1912); Grecia (1915); Francia (1917); Letonia (1919); Japón (1921); Sudáfrica (1922); Nueva Gales del Sur (1923), etc.

Si inicialmente los objetivos de la cooperación habían sido la mejor retribución del trabajo, la obtención de artículos de consumo al justo precio, el facilitar crédito con la mutua garantía y el ahorro o el socorro en casos de infortunio, la Cooperación se fue aplicando “a todo o a casi todo”, a la vivienda, la hospitalización, la enseñanza, el teatro y las funerarias, incluso, como en la India, a la administración de justicia (1954: 7).

Robert Owen un siglo había propuesto la cooperación como un sistema alternativo al capitalista: “un sistema de industria universal, con igualdad de privilegio y equitativa distribución de la riqueza nuevamente creada” (1954: 38). Sin embargo, lo que acabó por establecerse como alternativa al pujante capitalismo de la época no fue la cooperación, sino el socialismo soviético de Estado de inspiración marxista-leninista. Así que en el nuevo contexto la cooperación representaba más bien una reforma social y ética de la economía de libre mercado.

2. De la fraternidad a la cooperación entre capital y trabajo

Arizmendiarieta llega a Mondragón en 1941, pocos meses después de concluida la guerra civil en España (1936-39). Pronto ocupa un lugar en su apostolado la preocupación por ofrecer alternativas a una población depauperada y enfrentada por la contienda bélica. Su bagaje principal, la educación familiar en el valor del trabajo y, sobre todo, la formación recibida en el Seminario de Vitoria, la cual seguirá recibiendo ya ordenado en la Escuela Social Sacerdotal del propio Seminario a lo largo de tres veranos de 1947 a 1949. En 1950 será subdirector de la misma. El documento de referencia de la Iglesia en esta época para la formación social cristiana es la encíclica *Quadragesimo Anno* de Pío XI, que publicada en 1931 va destilando una nueva conciencia católica para las cuestiones socio-económicas, así como nuevas praxis. La formación de Arizmendiarieta profundiza de la mano de la doctrina social de la Iglesia en varios conceptos centrales: la Justicia Social, el Trabajo, su Remuneración, la Propiedad, la Empresa y la participación en los beneficios, que intentan plantear una visión cristiana propia frente al capitalismo liberal y frente al socialismo soviético y al marxista.

La concepción cristiana de la fraternidad universal hacía difícil la aceptación de la tesis marxista de la lucha de clases como necesidad histórica para la superación de la

explotación y la miseria del proletariado. Así que, desde la primera encíclica social, en 1891, León XIII afirmará la necesidad mutua de trabajo y capital: “ni el capital puede subsistir sin el trabajo, ni el trabajo sin el capital” (RN 15). *Quadragesimo Anno* ratifica esta línea, por lo que, ante el capitalismo, “ese tipo de economía donde se procede que unos ponen el capital y otros el trabajo” (QA 100), y ante el marxismo, que pone al trabajo frente al capital, propone la cooperación entre capital y trabajo, en una empresa común: capital y trabajo deben “unirse en una empresa común, pues nada podrán hacer el uno sin el otro” (QA 53).

Esta llamada a la cooperación de Pío XI no puede entenderse como equidistante o irenista. Se realiza desde un diagnóstico de la realidad que constata que la libre competencia ha llevado a una excesiva concentración de capital en manos de unos pocos, hasta el extremo de la “dictadura económica”. “Salta a los ojos de todos, en primer lugar, que en nuestros tiempos no sólo se acumulan riquezas, sino que también se acumula una descomunal y tiránica potencia económica en manos de unos pocos, que la mayor parte de las veces no son dueños, sino sólo custodios y administradores de una riqueza en depósito, que ellos manejan a su voluntad y arbitrio” (QA 105). La cooperación representa una llamada a contrapesar en la empresa el abuso del capital frente a un trabajo en condiciones de inferioridad. Se trataba de basar los avances en la justicia social, no sobre la base del antagonismo, sino de la cooperación.

Un argumento prevalece en esta llamada a la cooperación: el subrayado de la contribución del trabajo a la producción de la riqueza. Los bienes que conforman la riqueza de los países “son producidos y brotan de las manos de los trabajadores, ya sea directamente, ya sea por medio de máquinas que multiplican de una manera admirable su esfuerzo” (QA 53). No se puede atribuir por tanto únicamente al capital –como al trabajo– “lo que es resultado de la efectividad unida de los dos”. Es totalmente injusto que el capital trate de arrogarse para sí todo lo que hay en el efecto. Es un argumento que ya aparecía en León XIII: “es verdad incuestionable que la riqueza nacional proviene no de otra cosa que del trabajo de los obreros” (RN 27).

Es esta doble perspectiva, la necesidad de cooperación entre capital y trabajo, como la de reequilibrar la situación en favor del trabajo, la que lleva a Pío XI a plantear la propuesta integral de participación de los trabajadores en la empresa: en la gestión, en los beneficios y en la propiedad de la empresa. *Quadragesimo Anno* ensalza la práctica por la que “los obreros y empleados se hacen socios en el dominio o en la administración o participan, en cierta medida, de los beneficios percibidos” (QA 65).

3. El argumento de la mayor justicia

Los fundadores de la primera cooperativa, Ulgor, trabajaron previamente en la Unión Cerrajera de Mondragon con responsabilidades directivas. Sin embargo, deciden dejar la empresa cuando fue rechazada su propuesta de que los trabajadores pudieran suscribir un 20% de la ampliación de capital planteada a la Junta General de Accionistas (Molina, 2005: 341). Ormaechea, uno de los jóvenes, y primer director general de Caja Laboral, resumía así el emplazamiento realizado: “o hacen ustedes socios de la empresa a los obreros, en una distribución equitativa de acciones, o nos veremos obligados a crear nuestras propias empresas de las que todos los trabajadores sean socios” (cfr. Molina, 2005: 351). El argumento esgrimido contra su reclamación fue que la ley de sociedades

anónimas declaraba inalienables los derechos preferentes de los accionistas para optar a tal ampliación del capital. Así que, ante la negativa, dieron el portazo y emprendieron el camino de crear su propia empresa, luego Fagor, embrión del conjunto de la experiencia cooperativa de Mondragón.

¿Dónde nace esta reivindicación de la participación de los trabajadores en la propiedad de la empresa que va a ser el *big-bang* del universo Mondragón? En la visión moral de la economía, de la empresa y del trabajo de *Quadragesimo Anno*. La que Arizmendiarieta les transmite y la que él ha asimilado de la mano de su profesor Rodríguez de Yurre³, al cual lleva en numerosas ocasiones a dar conferencias a los jóvenes de Mondragón.

El punto de partida de *Quadragesimo Anno* es la percepción de injusticia social que se da en la relación capital-trabajo en el capitalismo industrial, por la que el primero “reivindica para sí todo el rendimiento” mientras los obreros son condenados “a pobreza perpetua o reducidos a un bienestar escasísimo” (QA 54). Constata que el “industrialismo” ha generado riquezas copiosas que “no se hallan rectamente distribuidas ni aplicadas con equidad a las diversas clases” (QA 60). Por ello propone “se modere equitativamente la acumulación de riquezas en manos de los ricos” y se “repartan también con la suficiente profusión entre los trabajadores” (QA 61) para que adquieran un ahorro, sostengan a sus familias y puedan proveerse para diferentes incidencias a lo largo de la vida (paro, vejez, discapacidad...).

A partir de ahí reflexiona sobre el salario, su ser y su deber ser. En principio el llamado “régimen de salariado” es justo, pero la experiencia muestra que ha conducido a una injusta distribución de la riqueza. El profesor especialista en socio-economía del Seminario de Vitoria, Gregorio Rodríguez de Yurre, profesor de Arizmendiarieta, de cuyas enseñanzas es un alumno destacado, describe la situación de los salarios a fines de los años 40. El 80% no llegan a ser familiares, no cubren la manutención de toda la familia, por lo que son objetivamente injustos. Constataba asimismo la pérdida de poder adquisitivo de los mismos. Mientras el aumento nominal de los salarios había sido de un 200%, el coste de la vida había aumentado en un 500% y si la mitad de las subsistencias se compraban a estraperlo, el índice se alzaba a un 700% (1948b: 7)⁴.

³ Gregorio RODRÍGUEZ DE YURRE (1913-1990) es una figura capital para comprender a José María Arizmendiarieta. Fue sacerdote, intelectual y profesor del Seminario de Vitoria –luego Facultad de Teología desde 1967- de Ética y Filosofía Social desde 1939-40 hasta 1985-86. Crítico con el régimen franquista, marcó el pensamiento social y político de generaciones de sacerdotes. Estudió profusamente los sistemas políticos sobre los cuales publicó libros bien documentados. *Sistemas Sociales. El Liberalismo* (1945, 1952 2ª) 556 p.; *Totalitarismo y egolatría* (1962) 890 p., *Marxismo. Exposición y crítica* (1976) vol. I de 548 p. y vol. II de 568p. Participó en las Conversaciones católicas de San Sebastián (1947-1950). Además de los libros antedichos escribió *La justicia en la guerra y en la paz* (1942); *Historia de la filosofía griega* (1944); *Teología de los sistemas sociales* (1955); *Socialismo democrático europeo* (1965); *Lecciones de filosofía social* (1949, 1ª, 1959, 2ª, 1966, 3ª); *Civilización y civismo* (1968); *Ética* (1962, 1ª, 1966, 2ª, 1969, 3ª); *Marxismo, socialismo, capitalismo y cristianismo* (1977); *Marxismo y marxistas* (1978); *La estrategia del comunismo hoy* (1983).

⁴ RODRÍGUEZ DE YURRE no menciona el periodo en el que se producen estos incrementos, Probablemente sea el que va del final de la guerra civil, desde 1940 hasta el año 1948 en que imparte la lección en los cursos de verano de la Escuela Social Sacerdotal. Acudiendo a la base de datos del Instituto Nacional de Estadística, el índice general de precios en las capitales de España desde 1936 hasta 1949 es superior a un 600%. Por contra, el incremento de los salarios es de 200% por término medio.

Esta situación lleva a Pío XI a plantear la idoneidad de otro régimen complementario, el del “reparto de beneficios”. Lo que dice así: “estaría más conforme con las actuales condiciones de la convivencia humana que, en la medida de lo posible, el contrato de trabajo se suavizara algo mediante el contrato de sociedad” (QA 65). Esta misma propuesta es ratificada por Pío XII: “por lo que a las grandes empresas se refiere, ha de lograrse que el contrato de trabajo se suavice con algunos elementos del contrato de sociedad”⁵. ¿Qué es el contrato de sociedad? Lo clarifica Gregorio Rodríguez de Yurre, el cual sintetiza así las propuestas de Pío XI para elevar la dignidad del salario: a) el salario debe ser familiar para sostener al conjunto de la familia; b) el salario debe hacer posible el ahorro y la pequeña propiedad; c) el contrato de trabajo debe ser mejorado con elementos del contrato de sociedad, “tales como la participación en beneficios y en ciertas funciones de la empresa” (1954: 519).

De Yurre elabora a partir de esta propuesta su teoría que postula la sustitución del régimen de salariado por el de participación en los beneficios⁶. Considera que este sistema distribuye más equitativamente los beneficios de la empresa. Los beneficios, en sentido estricto, son la parte “que queda, después de apartado lo necesario para salarios”, en lo que corresponde al trabajo, y los “intereses, impuestos, amortización del capital y reservas”, en lo que corresponde al capital (1948c: 9). Si cumplidas estas obligaciones para con el trabajo y con el capital, se dan beneficios, estos no son sólo del capital, es una apropiación indebida, sino de todos los miembros de la empresa. ¿Cuál puede ser el destino de estos beneficios comunes? Una parte pueden darse a obras que favorezcan el bien social, otras a mejorar conjuntamente la condición del capital y trabajo. En este caso puede hacerse a través de primas o pluses, pero también caben otras fórmulas, para él, mejores, como la de ir “invirtiendo este ahorro de los obreros en acciones nominales de la empresa, con lo que pasarían a participar en el capital de la misma” (1948c: 11). Esto es, el acceso del trabajador a la propiedad de la empresa, la cual, a su vez es capitalizada, a través del reparto de los beneficios.

Para Rodríguez de Yurre el régimen de reparto de beneficios es más justo y salvaguarda mejor los “derechos inherentes a la dignidad de la persona”. Además, dice el profesor, tiene consecuencias positivas para la empresa: “favorece la confianza entre capital y trabajo, estimula al trabajador a un mayor rendimiento, haciendo que se sienta responsable de la gestión de la empresa” (1948c: 10). Pero lo primero, la salvaguarda de la dignidad de la persona.

4. La dignidad del trabajo: la razón de un nuevo modelo de empresa

Arizmendiarieta estaba convencido desde convicciones morales de la necesidad de transformar la estructura de propiedad de la empresa capitalista. Los trabajadores, como proponía *Quadragesimo Anno* debían participar en la gestión, en los beneficios y en la propiedad. Censuraba el modelo de empresa vigente en la época. Había estudiado a fondo la crítica de su profesor Rodríguez de Yurre quien defendía que la Iglesia tiene una doctrina económica, esto es, “un conjunto de principios morales [...] cuya fundamental

<http://www.ine.es/inebaseweb/treeNavigation.do?tn=164782&tns=164734#164734>. Consultado el 29/05/2019.

⁵ Radiomensaje del 1 de sept. de 1944; cfr. *Acta Apostolicae Sedis* 36 81944, p. 254.

⁶ RODRÍGUEZ DE YURRE atribuye esta propuesta a Pío XI. “En suma, según la mente de Pío XI debe ir dejándose el régimen de salariado, para pasar al régimen de reparto de beneficios” (1948c: 9).

misión es poner a salvo la libertad y dignidad del ser humano” que no bastaba con enunciar, sino que habían de “ser aplicados al orden económico” (1954: 510).

Así De Yurre baja de los principios doctrinales generales a postular un nuevo modelo de empresa porque la empresa capitalista “se organiza de una forma de una monarquía absoluta”. El capital “asume las riendas de la empresa” mientras el trabajo “queda en un plano no sólo de subordinación sino de exclusión de la empresa”. Continuaba describiendo la posición de debilidad del trabajador en la empresa “sometido a una dependencia total: jurídica, económica, técnica y social que crea esa psicología de inferioridad y de sometimiento que hace del trabajador un proletario” (1948e: 3).

El profesor de filosofía social del Seminario de Vitoria va a desarrollar una severa crítica a la “empresa supercapitalista” y el sistema accionarial de las grandes sociedades anónimas. En su libro *Sistemas sociales. El liberalismo* (1952) que tuvo una primera edición en 1945, hace dos observaciones críticas a esta nueva empresa: el divorcio que se produce entre propiedad y dirección y la oposición de intereses que se deriva de ella. Los accionistas buscan obtener el máximo posible de beneficios, limitar los riesgos y que las acciones mantengan o eleven su valor en bolsa, mientras que el grupo de dirección estará interesado no en repartir dividendos sino en invertir los beneficios para el desarrollo de la empresa o también para la obtención de ingresos salariales más elevados.

El punto crítico de su visión es que la propiedad en la “empresa supercapitalista” está separada de todo trabajo, incluido el de la dirección. El concepto de propiedad ha sido transformado a “una serie de títulos, negociables en el mercado, que están constantemente pasando de una mano a otra”. Es un tipo de propiedad que “corre riesgos, pero no implica trabajo” (1954: 233). En la economía clásica el capitalista era empresario, organizador y director de la empresa. La propiedad era estimulante del trabajo. En aquel modelo el capitalista “no sólo corre riesgos, sino que aporta trabajo”.

Sin embargo, en las grandes empresas sociedades anónimas la propiedad es de una multitud de accionistas que no conocen la empresa ni intervienen en su marcha, donde, además, es una minoría de accionistas la que controla el capital. Cita el estudio de Berle y Means (1932)⁷ en EEUU que concluye que en el 90% de las empresas hay dicho divorcio entre propiedad y control de la empresa. De ellas en un 44% el control está en el consejo de administración, no en los accionistas; en un 21% radica en una minoría de accionistas a través del procedimiento conocido como “pirámide”⁸; en un 23% el control es de una minoría a través de delegaciones y sólo en un 5% existe control por la mayoría de accionistas (1954: 234). Todo ello va en perjuicio de la propia empresa.

El ideal de empresa de Rodríguez de Yurre era el de “una comunidad de la que forman parte el capital y el trabajo”. La empresa es de ambos, del capital y de los

⁷ A. BERLE & G. MEANS (1932): *The Modern Corporation and Private Property*. The Macmillan Company, New York. Este libro sobre la legislación de las corporaciones empresariales de los EE.UU. explora la evolución de las grandes empresas desde una perspectiva legal y económica. Argumenta que en el mundo moderno los que legalmente tienen propiedad sobre las empresas han perdido su control.

⁸ RODRÍGUEZ DE YURRE explica así el método pirámide: “Un grupo adquiere la mayoría de las acciones de la empresa A. Esta empresa a su vez compra la mayoría de las acciones de la Empresa B. El grupo que controla A controlará necesariamente a B, aunque ese grupo no haya aportado la mayoría de las acciones de B. Los hermanos [VAN] SWERINGEN [de Cleveland] llegaron a controlar por este procedimiento un conjunto de negocios por valor de tres mil millones de dólares; su aportación personal no pasaba de los cien millones” (1948e, pp. 5-6).

trabajadores, por lo que el capitalista “es propietario del capital de la empresa [pero] no de la empresa” en su conjunto (1954: 526). Era necesario transformar la estructura de propiedad de la empresa. Fue De Yurre quien dio a conocer que el asunto de la transformación de la empresa era un asunto que preocupaba a la Asamblea de Cardenales y Arzobispos de Francia. En 1945 publicaron un documento que recogía su posición: “1º.- El acceso progresivo del obrero a la propiedad privada por medio de una política de justo salario y el establecimiento de condiciones de vida que lo permitan el desarrollo de su personalidad y la elevación de su familia...2º.- La participación progresiva de los obreros a la organización del trabajo, de la empresa, de la profesión y de la Ciudad...El obrero aspira a participar en la vida social y económica de la empresa así como a los frutos de su producción” (cfr. 1948e: 9).

El capital debía vincularse al trabajo y supeditarse a él. Arizmendiarieta sostenía la necesidad de la colaboración entre el trabajo y el capital en la empresa, pero entendiendo el primero como fin y el segundo como medio. “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” (Arizmendiarieta, 2013, n. 446)⁹. Esa era una firme convicción de Arizmendiarieta. La otra, había que pasar de la doctrina a la acción: “es necesario proclamar la doctrina social de la Iglesia, pero no basta. El mundo obrero no creerá en ella si no la ve encarnada en la realidad de las obras sociales” (Cfr. Molina, 2005: 344). Insistía una y otra vez: “la idea o la palabra buena es la que se convierte en acción” (2013, n. 165). Esta es seguramente la originalidad de Arizmendiarieta, no tanto su pensamiento, cuanto la inteligencia práctica y el liderazgo social para convertir las ideas en realizaciones prácticas. Si en la década de los cuarenta prepara las bases a partir de la creación y el desarrollo de la Escuela Profesional¹⁰, en la segunda mitad de los 50 establecerá las cooperativas que constituyen los pilares del proyecto cooperativo: Ulgor (1956), luego Fagor; la Cooperativa San José (1958), luego Eroski, y Caja Laboral (1959). De la floración cooperativa de los 60 y 70, el periodo de la “aurora cooperativista” (2013, n. 537) Arizmendiarieta pondrá su empeño creador en cuatro de ellos: Alecop (1966) para el trabajo de los estudiantes; Ausolagun, para fomentar el trabajo de la mujer¹¹ (1969); la entidad de previsión social, Lagun Aro (1967) y el centro de I+D, Ikerlan (1974). Asimismo, impulsará una cuestión crítica del desarrollo posterior del cooperativismo de Mondragón: la intercooperación.

⁹ Las citas siguientes pertenecen al libro *Don José María Arizmendiarieta. Pensamientos* (Ed. Otalora. Azatza, 2013) obra que reúne una selección de pensamientos realizada por Joxe AZURMENDI. El libro está publicado también en euskera, inglés y coreano.

¹⁰ La creación del centro de Formación Profesional (1943), luego Escuela Politécnica (1965), que constituiría la base de la actual Mondragón Unibertsitatea (4.500 alumnos). En una sociedad de escasez en la que se accede al trabajo a los 14 años y los estudios posteriores están limitados para unos pocos privilegiados, planteó hacer real la igualdad de oportunidades y el derecho universal a la educación. Habilitaron una antigua escuela en desuso y recabaron la aportación voluntaria mediante cuotas mensuales de la población que se adhería, así como la colaboración de empresas con una cuota anual proporcional al número de trabajadores. Este pequeño germen genera un movimiento imparable. Crecen las matrículas, se amplían especialidades, la enseñanza se hace mixta, se incrementan grados y cunde en la sociedad mondragonesa la llama de la socialización de la educación. Las penurias económicas no son obstáculo. La enseñanza es gratuita para los que no pueden disponer de medios y, a partir de 17 años, se puede alternar el trabajo con el estudio en jornadas compartidas, de forma que el estudiante se autofinancia su formación.

¹¹ Hoy Ausolan, cooperativa de servicios de restauración y limpieza para colectividades. La pusieron en marcha, bajo el empuje de Arizmendiarieta, 17 mujeres recién casadas con el objetivo de compatibilizar, con un horario de trabajo reducido, su dedicación a la actividad laboral y la familiar. Actualmente trabajan más de 13.000 personas, el 95% mujeres.

6. El radical humanista de la experiencia cooperativa arizmendiana

La cooperación en Arizmendiarieta tiene una fuerte base antropocéntrica: “lo humano, el hombre (ser inteligente, libre y responsable) es el centro y el eje de la estructura y espíritu cooperativos” (*Pensamientos*, 027). Identifica el ideal cooperativo con el humanismo integral: “el ideal cooperativista es el de hacer más hombres” (*Pensamientos*, 030). La cooperación además tiene como objetivo la humanización de la economía: “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” (*Pensamientos*, 096). Una concepción que “rechaza tanto la concepción colectivista de la naturaleza humana como la liberal” (*Pensamientos*, 453).

El radical humanista de su visión se percibe en estas afirmaciones. En la primera se ve cómo su análisis de la realidad está centrado en el ser humano, en la suerte de la persona en el orden social. Así dice: “todos los problemas económicos, políticos y sociales se reducen en último término al problema hombre” (*Pensamientos*, 017). En la segunda, su pensamiento más general sobre la economía y la sociedad queda subordinado al ser humano: “es el hombre, en definitiva, quien es el autor, el centro y el fin de toda la vida económica y social” (*Pensamientos*, 007). [NdR. Su uso del término hombre corresponde a la época, incluyendo varón y mujer. Desde una hermenéutica de género más inclusiva sería más apropiado hablar de persona o en otros casos de humanidad].

Igualdad, libertad y dignidad

Arizmendiarieta identifica la creencia cristiana precisamente con el más fuerte humanismo de la igualdad y la libertad: “creer en el Evangelio es creer en el hombre, en su vocación y dignidad, más que en su cuna y su cultura, o su dinero o su poder” (*Pensamientos*, 152). Es una idea de la persona humana cargada de conciencia sobre la igualdad entre los seres humanos, frente al linaje, la riqueza o el poder como fuente de desigualdad. La “proclamación de los derechos de Jesucristo es la afirmación de los derechos de los desheredados” (*Pensamientos*, 153). Lo repetirá de muchos modos: “la Cooperación es incompatible con cualquier grado de servidumbre humana. Los hombres, como hombres, no pueden ser expuestos a supeditaciones que comprometan sus valores humanos” (*Pensamientos*, 478). Se opone a la interpretación paternalista del trabajador que aún pervive en el magisterio social de la Iglesia, el cual cuestiona el sacerdote belga Cardjin y el movimiento de la JOC. No cree en la solidaridad sin igualdad: “la fraternidad y la solidaridad reinan donde hay igualdad: cuando falta esta base son efímeros de ordinario esos sentimientos” (*Pensamientos*, 314).

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

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

trabajador es también empresario” (*Pensamientos*, 492). Dice que entre los cooperativistas tiene éxito la idea de que “más que propietarios queremos ser empresarios” (*Pensamientos*, 491). “Todos propietarios y todos empresarios: todos sin discriminaciones, a las duras y a las maduras, aportando los capitales disponibles y el trabajo preciso” (*Pensamientos*, 493).

Unión, solidaridad, participación

La cooperación en Arizmendiarieta está basada en una concepción del ser humano, no al modo del individualismo, sino como ser social, comunitario y solidario. El destino de cada cual está vinculado al de los otros. “Debemos comenzar por considerar a todos los hombres como ciudadanos de igual dignidad y destino” (*Pensamientos*, 292). “Los hombres y los pueblos, lo mismo que las flores y otras especies de seres, sobreviven y triunfan, no en solitario, sino en bloque” (*Pensamientos*, 295). “La fórmula del hombre que quiere triunfar: no luchar en solitario” (*Pensamientos*, 304). Ese ser es la base del argumento de tres conceptos clave de la cooperación arizmendiana: la unión, la solidaridad y la participación.

-La unión: “los trabajadores aisladamente considerados son efectivamente débiles, pero unidos son una potencia de primer orden. Hay que convocarles a un esfuerzo nuevo para afianzar toda emancipación social con la base firme de adecuadas estructuras económicas” (*Pensamientos*, 317). “La unión es la fuerza de los débiles. La solidaridad es la poderosa palanca que multiplica nuestras fuerzas” (*Pensamientos*, 322). “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” (*Pensamientos*, 465)

-La solidaridad. Dice “para mi es la clave y hasta, si queréis, el secreto atómico, llamado a revolucionar toda la vida social” (*Pensamientos*, 319). “El elemento constante de la formulación cooperativa tanto teórica como práctica es la solidaridad” (*Pensamientos*, 339). “No solitarios, sino solidarios” (*Pensamientos*, 342). “Hay que mirar tanto o más que a los derechos individuales a los comunitarios” (*Pensamientos*, 337)

-La participación. “La revolución hoy se llama participación” (*Pensamientos*, 362). La cooperación convoca a una obra colectiva, para “el desarrollo del individuo no contra los demás, sino con los demás”. La cooperación es “unión de personas que han sabido aceptar las limitaciones de la propia voluntad en la medida que requiera el bien común” (*Pensamientos*, 458).

La ética del trabajo

Un punto fuerte de su pensamiento es la antropología del trabajo. Frente a la idea bíblica del trabajo como castigo de Dios por el pecado original, Arizmendiarieta lo estima como gracia, como don de Dios concedido al ser humano, el regalo de hacerle cooperador suyo en la tarea de la creación. “El trabajo no es un castigo de Dios sino una prueba de confianza dada por Dios al hombre haciéndolo colaborador suyo” (*Pensamientos*, 264). En otras palabras –dice Arizmendiarieta– “Dios hace al hombre socio de su propia empresa, de esa empresa maravillosa que es la creación. El hombre mediante, su actividad, transforma y multiplica las cosas” (*Pensamientos*, 266). Insiste en esta idea: “El trabajo es el atributo que otorga al hombre el máximo honor de ser

cooperador de Dios en la transformación y fecundación de la naturaleza y consiguiente promoción del bienestar humano. El que el hombre ejercite su facultad de trabajo en unión con sus semejantes y en régimen de noble cooperación y solidaridad le reviste no sólo de nobleza, sino también de fecundidad óptima para hacer de cada rincón de la tierra una mansión grata y prometedor para todos. A eso vienen las comunidades de trabajo y ellas están destinadas a hacer progresar a nuestros pueblos” (*Pensamientos*, 276). Así, el trabajo es tanto “un servicio a la comunidad” como “una forma de desarrollarse la persona” (*Pensamientos*, 263). El trabajo es “vía de autorrealización personal y solidaria, de perfeccionamiento individual y mejora colectiva; es el exponente de la conciencia humanista y social más incuestionable” (*Pensamientos*, 277).

Su idea antropológica concibe al ser humano como transformador, de ahí la importancia de la acción transformadora. “El mundo no se nos ha dado simplemente para contemplarlo sino para transformarlo” (*Pensamientos*, 044). “La idea o la palabra buena es la que se convierte en acción” (*Pensamientos*, 165). La democracia cooperativa “tiene que ser operante y dinámica” (*Pensamientos*, 097). “No lamentos sino acción”. Pero ello no quiere decir activista. El mismo precisa: “esta transformación no se hace con los brazos sino primero con las ideas y los planes de acción” (*Pensamientos*, 044). Ella le lleva a la preocupación por la racionalidad económica de sus propuestas “lo social debe acreditarse por lo económico no menos que lo económico debe autenticarse por lo social” (*Pensamientos*, 008). El no confía “en emancipaciones que carezcan de base económica” y si se quiere que “el cooperativismo sea una verdadera liberación del trabajador”, es preciso que aceptar “la implicación y responsabilidad económica precisa para que nuestras entidades sean fuertes sobre base propia” (*Pensamientos*, 501). También a afirmar junto a la crítica al capitalismo la necesidad del capital. “Un cooperativismo sin aptitud estructural para atraer y asimilar los capitales al nivel de las exigencias de la productividad industrial es una solución transitoria, una fórmula caduca” (*Pensamientos*, 486). “Hemos renunciado al sistema capitalista, pero no a la necesidad de disponer cada vez de más amplios capitales” (*Pensamientos*, 487). A considerar el desarrollo económico como un deber moral: “el desarrollo económico representa un progreso humano y constituye un verdadero deber moral” (*Pensamientos*, 269) a la vez que subrayar que el desarrollo no es un fin sino un medio: “no aspiramos al desarrollo económico como fin, sino como medio” (*Pensamientos*, 029). Y a la crítica a las ideologías: “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” (*Pensamientos*, 307).

Empresa y Educación

Una dimensión capital del antropocentrismo arizmendiano es precisamente la centralidad de la educación a la cooperación. Lo dice claro y meridiano: “primero hombres, luego cooperativas” (*Pensamientos*, 023). El vínculo entre educación y transformación social: “para democratizar el poder hay que democratizar el saber”. La palanca más importante para el desarrollo humano es la educación: “tan sólo por la educación puede llegar el hombre a ser hombre” (*Pensamientos*, 171). La persona no nace, sino que se hace “en virtud de un proceso educativo en el sentido más amplio del término; de unos conocimientos y una experiencia” (*Pensamientos*, 173). Es tan central la educación al proyecto arizmendiano que afirma una de sus visiones más agudas: que el cooperativismo es tanto un movimiento económico como un movimiento educativo: “Se ha dicho que el cooperativismo es un movimiento económico que emplea la acción educativa, pudiendo también alterarse la definición afirmando que es un movimiento

educativo que utilizó la acción económica” (*Pensamientos*, 218). Las implicaciones son enormes. La importancia de la formación en la empresa: la educación y la formación son mucho más rentables que los saldos de anticipos y retornos”, así que “hay que vigilar no menos que la ejecución de los planes financieros la aplicación de los medios de promoción para que el potencial humano esté aplicado en las mejores condiciones” (*Pensamientos*, 225). Así como la relevancia del pensamiento: “las ideas y la consiguiente mentalidad que promueven no son menos indispensables para la buena marcha de nuestras cooperativas que sus instalaciones y máquinas” (*Pensamientos*, 227).

La visión humanista de la empresa: “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” (*Pensamientos*, 445). “Las empresas las hacen los hombres; hombres con capacidad técnica y moral” (*Pensamientos*, 447). “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”. Esto reclama “una profunda revisión de las actuales posiciones mentales y administrativas tanto de los empresarios como de los trabajadores”. El cooperativismo “no persigue cambiar de manos la propiedad o gestión de la empresa, sino su naturaleza y función social” (*Pensamientos*, 452). La empresa “no puede y debe perder ninguna de las virtualidades de eficiencia por el hecho de que en la misma los valores humanos disfruten de neta prevalencia sobre los recursos puramente económicos o materiales, antes bien debe por ello mismo acentuar su eficiencia y calidad” (*Pensamientos*, 466).

Sólo son una muestra de los pensamientos de Arizmendiarieta, aquellos con los que estimulaba a jóvenes y adultos, estudiantes, cooperativistas y convecinos de Mondragón a comprometerse con algo que era más que una empresa, o que un trabajo, era todo un proyecto de transformación social.

7. Epílogo

La experiencia cooperativa de Mondragón tras el fallecimiento de Arizmendiarieta en 1976 no se detuvo. Ahí se mantiene en 2021 con vigor, con 80.000 empleos. El camino no le ha sido fácil. Sigue sin serlo. Ha sufrido crisis y ha experimentado fuertes innovaciones para hacer frente a las grandes transformaciones que la globalización y la digitalización traen a las empresas. La internacionalización ha llevado a un modelo dual, una matriz cooperativa y empresas capitalistas. Con todo, el fondo ético y antropológico pervive. No al modo “moderno” de los grandes relatos, sino de un modo más posmoderno. La pregunta es por la transmisión a las nuevas generaciones de este capital social y simbólico, sin el cual Mondragón dejaría de ser lo que es.

La experiencia sigue teniendo fuerza de ejemplo en el mundo entero. Es un referente mundial. Cada año 2.000 personas visitan Mondragón. Además, se ha convertido en inspiración para otro tipo de empresas. El Modelo Inclusivo Participativo de Empresa (MIPE) promovido por la Fundación Arizmendiarieta y por la Asociación Amigos de Arizmendiarieta busca abrir los valores y fórmulas del cooperativismo arizmendiano a las sociedades anónimas convencionales, también busca impulsar empresas participadas, con participación del trabajo en el capital de la empresa. Los ejes del MIPE son:

Eje 1: Modificar las prácticas de gestión y la cultura de empresa, basándolas en la confianza, transparencia y cooperación para su competitividad y sostenibilidad.

Eje 2: Formular un proyecto compartido por los propietarios, directivos y profesionales/trabajadores de la empresa, beneficioso a largo plazo para todos y en el que se dé prioridad a la sostenibilidad del proyecto colectivo sobre los intereses de cualquiera de los grupos citados.

Eje 3: Avanzar hacia la superación de la dinámica de confrontación entre capital y trabajo mediante la participación de los trabajadores en la gestión, en los resultados y en la propiedad.

Eje 4: Preocupación por el impacto social de las actuaciones empresariales e implicación en algunos de los problemas sociales del entorno.

En el Parlamento Vasco y en el Parlamento foral de Navarra ya han sido aprobadas sendas proposiciones no de ley por unanimidad apoyando textos que formulan las características concretas del MIPE. Se están implementando políticas públicas para su apoyo e impulso. Este proceso, a partir del diálogo de los sectores empresariales, sindicales y políticos también se está impulsando a nivel del conjunto de España por la Fundación Arizmendiarieta (AKF) y la Fundación Pablo VI. Desde la convicción en las razones éticas y antropológicas, también funcionales y democráticas, de un modelo de empresa más fundado en la participación del trabajo en la gestión, los beneficios y la propiedad de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE ORÁA, José María (2013): *El pensamiento ético-político de Gregorio De Yurre*. Documento pdf creado el 4/4/2016. 22p.
- ARIZMENDIARRIETA, José María (2013): *Don José María Arizmendiarieta. Pensamientos*. Selección de Joxe AZURMENDI. Otalora. Azatza.
- AZURMENDI, Joxe (1992) *El hombre cooperativo. Pensamiento de Arizmendiarieta*. Azatza S.L., Aretxabaleta, 868 pp.
- BUSTINDUY, Pablo (2021). “La teología geopolítica del Papa Francisco”. Prólogo de *Tierra, techo y trabajo*. Madrid: Altamarea.
- CARRIERI, Mimmo (1997): *No hay democracia sin democracia económica*. Ediciones HOAC. Madrid.
- ECHEVARRIA, Toribio (1966): *La experiencia socialista en España vista desde mi pueblo*. Editorial Pablo Iglesias. México.
- FERNÁNDEZ STEINKO, Armando y LACALLE, Daniel (2001) *Sobre la democracia económica*. El Viejo Topo. Barcelona.
- FRANCISCO (2013): *Evangelii Gaudium* (EG).
- (2015) *Laudato Si* (LS).
- GASCÓN, Juan (1954): *La Cooperación y las cooperativas (iniciación a su estudio)*. Madrid.
- GUTIÉRREZ GARCÍA, José Luis (1971): *Conceptos Fundamentales de Doctrina Social de la Iglesia. Vol I*. Centro de Estudios Sociales del Valle de los Caídos. Madrid.
- JUAN XXIII (1961): *Mater et Magistra* (MM).
- JUAN PABLO II (1981): *Centesimus Annus* (CA).
- LEÓN XIII (1891): *Rerum Novarum* (RN).
- MOLINA, Fernando (2005): *José María Arizmendiarieta (1915-1976)*. Caja Laboral-Euskadiko Kutxa. Mondragón.
- PÍO XI (1931): *Quadragesimo Anno* (QA).
- RETEGI, Javier y GARCÍA DE ANDOIN, Carlos “José María Arizmendiarieta, apóstol de la Cooperación” en: *Corintios XIII* 163 (jul-set 2017) pp. 156-175.
- RODRÍGUEZ DE YURRE, Gregorio
- (1948a): “Trabajo”. Material ciclostilado. Escuela Social Sacerdotal. Seminario de Vitoria.
 - (1948b): “Remuneración del Trabajo”. Material ciclostilado. Escuela Social Sacerdotal. Seminario de Vitoria.
 - (1948c): “El Trabajo y su Retribución”. Material ciclostilado. Escuela Social Sacerdotal. Seminario de Vitoria.
 - (1948d): “Propiedad”. Material ciclostilado. Escuela Social Sacerdotal. Seminario de Vitoria.
 - (1948e): “Empresa, Gestión, Participación de los beneficios”. Material ciclostilado. Escuela Social Sacerdotal. Seminario de Vitoria.
 - (1952): *Sistemas sociales. El liberalismo*. Victoriensia. Vitoria.
- SIFRE, Joan et al. (2018): *Propiedad de la Empresa y Bien Común*. Ediciones HOAC. Madrid.
- TEZANOS, José Félix, ed. (1987): *La democratización del trabajo*. Sistema. Madrid.