

Η πρόκληση του Μοντραγκόν

του **George Benello**

Στην αρχή...

Η χώρα των Βάσκων βιώνει τα τελευταία χρόνια την ανάπτυξη ενός συστήματος συνεταιρισμών το οποίο είναι μοναδικό σε μέγεθος, δυναμικότητα αλλά και τον αντίκτυπο που έχει στη συνολική οικονομία της περιοχής. Το σύστημα αυτό ονομάζεται **Μοντραγκόν** και πήρε το όνομά του από την πόλη που εφαρμόστηκε πρώτα, το οποίο βρίσκεται κοντά στο Μπιλμπάο. Σήμερα, τριάντα χρόνια μετά, καλύπτει όλη την χώρα των Βάσκων, ενώ έχει κερδίσει τη διεθνή φήμη και πλέον λειτουργεί ως πρότυπο για την ανάπτυξη παρόμοιων συστημάτων στην Αγγλία, την Ουαλία και τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής. Μολονότι οι σχέσεις του με την αναρχική παράδοση της Ισπανίας δεν είναι ξεκαθαρισμένη, το Μοντραγκόν αποτελεί ένα παράδειγμα ελευθεριακής οργάνωσης το οποίο, όπως και τα προηγούμενα κατά την εποχή του Ισπανικού εμφυλίου, είναι επιτυχημένο σε πρωτοφανή κλίμακα.

Το δίκτυο του Μοντραγκόν ιδρύθηκε από έναν καθολικό ιερέα, τον **Δον Χοσέ Μαρία Αριζμέντι**, που παραλίγο να σταλεί από τον Φράνκο στο εκτελεστικό απόσπασμα, για τη συμμετοχή του στον Ισπανικό εμφύλιο με την παράταξη των δημοκρατικών. Ο Χοσέ Μαρία Αριζμέντι, με την οικονομική συμβολή μερικών κατοίκων του Μοντραγκόν, ίδρυσε το 1943 μια πρωτοβάθμια σχολή τεχνικής εκπαίδευσης. Το 1956, οι πρώτοι 5 πτυχιούχοι της σχολής ίδρυσαν ένα μικρό, αυτοδιαχειριζόμενο εργοστάσιο, που ονομαζόταν ULGOR, αριθμούσε συνολικά 24 άτομα και παρήγαγε φασόν μια μικρή κουζίνα πετρελαίου.

Αυτό το συνεταιριστικό εγχείρημα απεδείχθη επιτυχές και μεταβλήθηκε στη ναυαρχίδα του συνολικού συστήματος που δημιουργήθηκε στη συνέχεια. Η ULGOR –που σε κάποια στιγμή αριθμούσε 3000 μέλη, θεωρήθηκε υπερβολικά μεγάλη και συρρικνώθηκε– αποτέλεσε το πρότυπο για τις επιχειρήσεις που ακολούθησαν. Σύμφωνα με τις **αρχές του Ροσντέιλ**, η συμμετοχή είναι ελεύθερη για τους πάντες και στηρίζεται στη σχέση ένα μέλος, μία ψήφος· οι μετοχές ανήκουν στα μέλη αποκλειστικά και κατά συνέπεια η άντληση κεφαλαίων από εξωτερικούς πόρους πραγματοποιείται μέσω δανεισμού και όχι με έκδοση μετοχών· και η εκπαίδευση είναι διαρκής.

Συμπληρωματικές αρχές

Το σύστημα Μοντραγκόν, υιοθέτησε και επιπλέον αρχές, που συνέβαλαν καθοριστικά στην ανάπτυξη της δυναμικής του και την επιτυχία του, σε αντίθεση με όλα σχεδόν τα εγχειρήματα αυτοδιαχειριζόμενης βιομηχανίας που προηγήθηκαν:

1. Η επιχείρηση ανέπτυξε ένα σύστημα εσωτερικών ατομικών λογαριασμών στους οποίους τοποθετείται το 70% των κερδών. Κάθε μέλος διαθέτει έναν τέτοιο εσωτερικό λογαριασμό. Το 30% τοποθετείται σ' ένα κοινό λογαριασμό για κεφάλαιο κίνησης και επενδύσεις ενώ ένα μέρος δεσμεύεται από την κοινότητα. Οι εργαζόμενοι, δέσμευαν ένα μέρος των χρημάτων τους για χάρη της κοινότητας, αλλά αυτό θεωρούνταν ως δάνειο προς την τελευταία και έτσι, εισέπρατταν τον τόκο που αντιστοιχούσε στα χρήματα αυτά. Όταν κάποιος εργαζόμενος φεύγει από την επιχείρηση, παίρνει τα χρήματά του, μαζί με το 75% των κερδών που απέφεραν στην εταιρία, ενώ ένα 25% παρακρατείται για ανάπτυξη και επενδύσεις. Αυτό το σύστημα, ουσιαστικά, επιτρέπει στην επιχείρηση να κεφαλαιοποιεί περίπου το 100% των ετήσιων κερδών της, πράγμα που αποφέρει πολύ περισσότερα κέρδη σε σχέση με μια καπιταλιστική επιχείρηση.

2. Παράλληλα, θεσπίστηκε μία συνδρομή των μελών, η οποία σήμερα κυμαίνεται γύρω στα \$3.000, αποτελεί μια σημαντική επένδυση για τον συνεταιρισμό και κρατείται από τα αρχικά κέρδη. Το ποσό αυτό, όπως και το μέρισμα που περιγράψαμε παραπάνω, πιστώνεται στους προσωπικούς λογαριασμούς των εργαζομένων. Σε αντίθεση με παλαιότερα πειράματα συνεταιρισμών, τα οποία καθόριζαν το ύψος της συνδρομής διαιρώντας το ενεργητικό της επιχείρησης σε μετοχές, καθιστώντας

το ποσό δυσβάσταχτο για τους εργαζόμενους, το Μοντραγκόν έχει καθορίσει ένα ποσό οικονομικά ανεκτό απ' όλους τους εργαζόμενους.

3. Σε αντίθεση με τους παραδοσιακούς συνεταιρισμούς, τα μέλη του Μοντραγκόν θεωρούνται ταυτόχρονα εργάτες και επιχειρηματίες, ενώ οι υποχρεώσεις τους αφορούν τόσο τη διασφάλιση της βιωσιμότητας της επιχείρησης όσο και τη συμβολή στην ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων. Κάτι τέτοιο πραγματοποιείται τόσο μέσω της συνέλευσης που λαμβάνει τις αποφάσεις, όσο και μέσα από την οικονομική τους συνδρομή στην τράπεζα του συνεταιρισμού. Υπάρχει μια ισχυρή δέσμευση ανάμεσα στα μέλη του συνεταιρισμού για την αρχή της επέκτασης, μιας και η οικονομική βιωσιμότητα των συνεταιριστικών επιχειρήσεων εξαρτάται άμεσα από τη συμβολή του ευρύτερου συστήματος μέσα στο οποίο λειτουργούν.

4. Έχει θεσπιστεί μια δοκιμαστική περίοδος ενός χρόνου, προκειμένου να εξασφαλιστεί η κατάρτιση των εργαζόμενων αλλά και για να αποκτήσουν οικειότητα με την συνεταιριστική δουλειά. Ενώ στις καπιταλιστικές επιχειρήσεις ο εργαζόμενος θεωρείται απλώς ως μια από τις παραγωγικές δυνάμεις, στο συνεταιρισμό απολαμβάνει επιπλέον τα δικαιώματα αλλά και τις υποχρεώσεις της διοίκησης, αφού μοιράζεται την ιδιοκτησία της επιχείρησης.

5. Οι συνολικές απολαβές προσαρμόστηκαν σε επίπεδα τέτοια ώστε να αποφεύγονται οι συγκρούσεις με άλλες, τοπικές επιχειρήσεις. Επίσης, η μισθολογική διαφορά ανάμεσα στον κατώτατο και τον ανώτατο μισθό καθορίστηκε σε αναλογία 1 προς 3. Αυτό διασφαλίζει έναν ικανοποιητικό βαθμό οικονομικής ισότητας ανάμεσα στους εργάτες και την διοίκηση (η οποία εκλέγεται από την γενική συνέλευση των εργατών). Τα επίπεδα των μισθών καθορίζονται από μια φόρμουλα που λαμβάνει υπ' όψη τον βαθμό δυσκολίας της εργασίας, την προσωπική απόδοση, την εμπειρία και τα επιπλέον προσόντα που μπορεί να διαθέτει ένας εργαζόμενος. Πρόσφατα, δόθηκε επιπλέον βάρος στις διάφορες δεξιότητες που προάγουν την συνεργασία, μιας και ο ρόλος της τελευταίας είναι καθοριστικός για την επιτυχία του συνεταιριστικού εγχειρήματος. (Σημείωση του εκδότη: Ως συνέπεια των επιπλέον παραμέτρων, η μισθολογική διαφορά διευρύνθηκε.)

6. Πάνω απ' όλα, το Μοντραγκόν αντιπροσωπεύει μια **συνολική** προσέγγιση στην ανάπτυξη των συνεταιρισμών. Γι' αυτό και, σε αντίθεση με τις άλλες συνεταιριστικές απόπειρες, περιλαμβάνει και ένα επιπλέον επίπεδο τους "δευτεροβάθμιους συνεταιρισμούς" που ασχολούνται με την έρευνα, τη χρηματοδότηση, την τεχνική υποστήριξη και τις κοινωνικές υπηρεσίες. Επιπλέον, υπάρχουν καταναλωτικοί και οικιακοί συνεταιρισμοί οι οποίοι μπορούν να αναπαράγουν την κουλτούρα του συνεταιρισμού στις βασικές δραστηριότητες της καθημερινότητας.

...Στη συνέχεια προστέθηκε ένας πιστωτικός οργανισμός

Τρία χρόνια μετά την ίδρυση της ULGOR, ο Ντόν Αριζμέντι πρότεινε την ίδρυση ενός πιστωτικού οργανισμού που θα συνέβαλε στην χρηματοδότηση και την τεχνική υποστήριξη των νέων συνεταιριστικών επιχειρήσεων. Έτσι, ιδρύθηκε η **Λαϊκή Εργατική Τράπεζα** (Caza Laboral Popular-CLP), που περιλάμβανε ένα πιστωτικό ίδρυμα και μια υπηρεσία παροχής τεχνικών συμβουλών. Η Λαϊκή Εργατική Τράπεζα, διαθέτει ένα Επιχειρηματικό Τμήμα δυναμικότητας 100 ατόμων, το οποίο συνεργάζεται με ομάδες που σχεδιάζουν την ίδρυση νέων συνεταιρισμών ή παρεμβαίνει στις σπάνιες περιπτώσεις όπου μια επιχείρηση που ήδη λειτουργεί εντάσσεται στο συνεταιριστικό δίκτυο. Το τμήμα αυτό υλοποιεί όλες εκείνες τις δραστηριότητες που έχουν σχέση με την ίδρυση της επιχείρησης (αρχιτεκτονικές μελέτες, αναλύσεις αγοράς, έρευνα κ.λ.π.) αλλά και παραμένει σε συνεργασία με τα στελέχη της για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα μέχρις ότου επιβεβαιωθεί η εμπέδωση των αρχών του δικτύου. Σε αντάλλαγμα, η επιχείρηση υπογράφει ένα συμβόλαιο ένταξης στο σύστημα του Μοντραγκόν και μόνιμης συνεργασίας με την Τράπεζα, η οποία διατηρεί επικουρική σχέση μαζί της. Το πλεόνασμα των βιομηχανικών συνεταιρισμών τοποθετείται στην Λαϊκή Εργατική Τράπεζα για να διοχετευτεί στην ίδρυση άλλων συνεταιρισμών.

Η Λαϊκή Εργατική Τράπεζα θεωρείται δευτεροβάθμιος συνεταιρισμός και το διοικητικό συμβούλιο συγκροτείται τόσο από μέλη των πρωτοβάθμιων βιομηχανικών συνεταιρισμών όσο και της ίδιας της Τράπεζας. Παράλληλα με την Λαϊκή Εργατική Τράπεζα, λειτουργούν και άλλοι

δευτεροβάθμιοι συνεταιρισμοί, όπως ένας συνεταιρισμός κοινωνικών υπηρεσιών που εγγυάται συντάξεις που αναλογούν στο 100% των κρατήσεων αλλά και άλλες παροχές, μια κλινική και ένας συνεταιρισμός γυναικών που προσφέρει ελαστική, μερική απασχόληση. Αξίζει να σημειωθεί ότι, οι γυναίκες που απασχολούνται σ' αυτό τον συνεταιρισμό μπορούν εάν το θελήσουν να μεταπηδήσουν και στους πρωτοβάθμιους βιομηχανικούς συνεταιρισμούς. Επίσης, λειτουργεί κι ένας εκπαιδευτικός συνεταιρισμός που περιλαμβάνει κι ένα τεχνικό λύκειο. Το λύκειο αυτό διαθέτει και παραγωγικά τμήματα στα οποία οι σπουδαστές κάνουν την πρακτική τους και αμείβονται ως μερικώς απασχολούμενοι εργάτες. Όπως και σε κάθε δευτεροβάθμιο συνεταιρισμό στη διοίκηση της σχολής συμμετέχουν σπουδαστές και καθηγητές.

Σήμερα, το **σύστημα** του Μοντραγκόν περιλαμβάνει ένα δίκτυο καταναλωτικών, οικιστικών, γεωργικών και κατασκευαστικών συνεταιρισμών. Η συνολική αξία του εγχειρήματος αποτιμάται σε δισεκατομμύρια. Το Μοντραγκόν αποτελείται από **86** παραγωγικούς συνεταιρισμούς που απασχολούν κατά μέσο όρο μερικές εκατοντάδες άτομα ο κάθε ένας, **44** εκπαιδευτικά ιδρύματα, **15** κατασκευαστικούς συνεταιρισμούς, ένα δίκτυο καταναλωτικών συνεταιρισμών το οποίο έχει **75.000** μέλη και την **Τράπεζα**. Η Λαϊκή Εργατική Τράπεζα έχει **132** υποκαταστήματα στην Χώρα των Βάσκων και πρόσφατα άνοιξε γραφείο στη Μαδρίτη, χαρακτηριστικό για τις διαθέσεις επέκτασης και πέραν της χώρας των Βάσκων. Το ενεργητικό της υπολογίζεται ότι ξεπερνάει το ένα δισεκατομμύριο δολάρια.

Το Μοντραγκόν παράγει τα πάντα, από οικιακές συσκευές (είναι η δεύτερη εταιρία κατασκευής ηλεκτρικών ψυγείων στη Ισπανία) μέχρι ανταλλακτικά κινητήρων και ferry boats, τα οποία και εξάγει. Οι εξαγωγές αντιπροσωπεύουν πάνω από το 1% των ισπανικών εξαγωγών. Με τους **18.000** εργάτες του, κατέχει το 15 % των θέσεων εργασίας στην επαρχία Guipuzkoa και το 5% στη Χώρα των Βάσκων. Παρόλο που ένα μεγάλο μέρος της παραγωγής αφορά προϊόντα μεσαίας τεχνολογίας, το Μοντραγκόν παράγει επίσης προϊόντα υψηλής τεχνολογίας. Το Ερευνητικό Ινστιτούτο του Μοντραγκόν, το **Ικερλάν**, διαθέτει πρόσβαση σε βάσεις δεδομένων των Η.Π.Α, ανάμεσα στις οποίες συγκαταλέγεται και το Μ.Ι.Τ., ενώ έχει εξελίξει βιομηχανικά ρομπότ τα οποία εξάγονται ή χρησιμοποιούνται στους βιομηχανικούς συνεταιρισμούς του δικτύου.

Η εσωτερική διοίκηση του Μοντραγκόν περιλαμβάνει την ετήσια **Γενική Συνέλευση** η οποία και εκλέγει τη διοίκηση. Παράλληλα υπάρχει και το **Κοινωνικό Συμβούλιο** που απασχολείται αποκλειστικά με τα ζητήματα των εργατών. Τέλος, υπάρχει κι ένα **Διοικητικό Συμβούλιο** στο οποίο συμμετέχουν από κοινού μέλη της Γενικής Συνέλευσης και μανάτζερς αν και οι τελευταίοι διαθέτουν μόνο το δικαίωμα του λόγου χωρίς να μπορούν να ψηφίσουν. Οι επιχειρήσεις του Μοντραγκόν δεν είναι πολύ μεγάλες. Σήμερα το όριο των μελών δεν ξεπερνά τους 400, σύμφωνα με την πολιτική βούληση του ίδιου του συνεταιρισμού. Βέβαια, η ULGOR είχε μεγαλώσει πάρα πολύ αρχικά, ενώ στην αρχή αντιμετώπισε και μία απεργία. Η Γενική Συνέλευση είχε ψηφίσει τότε την απόλυση των πρωτεργατών της απεργίας αλλά παρόλα αυτά πήρε το μάθημά της: το μέγεθος από μόνο του μπορεί να δημιουργήσει αντιθέσεις.

Προκειμένου να εξασφαλίσει τόσο τα πλεονεκτήματα της μεγάλης κλίμακας, όσο και αυτά των μικρών παραγωγικών μονάδων, το Μοντραγκόν έχει αναπτύξει ένα σύστημα κοινοπραξιών. Μέσα στα πλαίσια του, ένας αριθμός συνεταιρισμών μπορεί να αναπτύξει μικρές κοινοπραξίες, που διευθύνονται από μια διοίκηση εκλεγμένη από το προσωπικό των επί μέρους επιχειρήσεων. Αυτές οι μονάδες είναι είτε οριζόντιας είτε κάθετης ολοκλήρωσης και μπορούν να ανταλλάξουν εργαζόμενους καθώς οι ανάγκες τους μεταβάλλονται. Επίσης, έχουν τη δυνατότητα (οι μονάδες παραγωγής) να χρησιμοποιούν έναν κοινό μηχανισμό εμπορίας.

Η αποδοτικότητα του Μοντραγκόν

Από τα πρώτα πράγματα που θα προσέξει κανείς μόλις μπει σ' ένα εργοστάσιο του Μοντραγκόν είναι το καφέ ευρωπαϊκού στυλ στο οποίο κάνουν διάλειμμα οι εργάτες της επιχείρησης. Το κλίμα μέσα στο καφέ-μπαρ είναι αντιπροσωπευτικό του χαρακτήρα που παίρνει η εργασία μέσα στον συνεταιρισμό: είναι χαλαρή δίχως όμως να χάνει τη σοβαρότητά της. Η, αποδοτικότητα, ως ο λόγος ανάμεσα στους

των χρησιμοποιούμενους πόρους (κεφάλαιο και εργασία) και τη συνολική παραγωγή, είναι κατά πολύ υψηλότερη από τα αντίστοιχα καπιταλιστικά εργοστάσια.

Ένα από τα χαρακτηριστικότερα δείγματα της αποδοτικότητας του Μοντραγκόν, είναι ότι το Επιχειρηματικό Τμήμα συνεχίζει να αναπτύσσει νέους συνεταιρισμούς – 4 κατά μέσο όρο το χρόνο, με 400 μέλη περίπου ο καθένας. Από αυτούς, μόνο 2 έχουν αποτύχει μέχρι στιγμής. Αυτή η εντυπωσιακή επίδοση μπορεί να συγκριθεί με το ποσοστό της αποτυχίας των νέων επιχειρήσεων στο σύνολο της χώρας, που προσεγγίζει το 90% στα πρώτα 5 χρόνια της λειτουργίας τους. Έχω μελετήσει μια τεχνο-οικονομική μελέτη για την ίδρυση μιας νέας επιχείρησης. Πρόκειται για ένα εντυπωσιακό ντοκουμέντο, που φτάνει το μέγεθος ενός βιβλίου και περιλαμβάνει δημογραφικά στοιχεία, κοινωνιολογικές αναλύσεις του καταναλωτικού κοινού στο οποίο απευθύνεται η επιχείρηση, ανάλυση της αγοράς, πληροφορίες για το προϊόν και οτιδήποτε άλλο μπορεί να είναι σχετικό. Όταν μια νέα επιχείρηση βρίσκεται στα σκαριά, οι υπεύθυνοι του Μοντραγκόν συμβουλεύουν στα μέλη που πρόκειται να συμμετάσχουν να εκλέξουν μια ηγεσία. Αυτή εκπαιδεύεται για δυο χρόνια στο Επιχειρηματικό τμήμα του Μοντραγκόν, προτού η επιχείρηση αρχίσει να λειτουργεί. Εκεί, μαθαίνουν οτιδήποτε έχει να κάνει με τη δουλειά τους και τη λειτουργία ενός συνεταιρισμού.

Το Μοντραγκόν δεν είναι **ουτοπία**. Ενώ δεν παράγει όπλα, άχρηστα πολυτελή αντικείμενα ή προϊόντα που βλάπτουν το περιβάλλον, παράγει τρέχοντα βιομηχανικά προϊόντα με μια αναγνωρίσιμη τεχνολογία παραγωγής. Επίσης, δεν λειτουργεί με βάση την εναλλαγή καθηκόντων, ούτε η διοίκησή του εκλέγεται άμεσα από τη βάση – μιας και κάτι τέτοιο δεν λειτούργησε όταν άλλα συνεταιριστικά πειράματα προσπάθησαν να το εφαρμόσουν. Η αφοσίωση των μελών του Μοντραγκόν ποικίλλει. Στους κόλπους των συνεταιρισμών υπάρχουν αυτοί που βλέπουν την απόπειρα του Μοντραγκόν ως ένα εναλλακτικό μοντέλο για την οργάνωση της παραγωγής σε παγκόσμια κλίμακα και κάποιοι άλλοι που δεν ενδιαφέρονται για την εξαγωγή του μοντέλου και τη μεταβολή του σε οργανωτικό πρότυπο.

Το Μοντραγκόν έχει επίσης κατηγορηθεί για το ότι δεν παράγει για τοπική κατανάλωση. Το συγκεκριμένο δίκτυο των συνεταιρισμών αναπτύσσεται στον βιομηχανικό τομέα και δεν ανήκει στις επιχειρήσεις που ασχολούνται με την ανάπτυξη σε τοπικό επίπεδο και γι' αυτό, ενώ δημιουργεί θέσεις εργασίας, τα προϊόντα του εξάγονται σ' όλο τον κόσμο. Το Μοντραγκόν εξήγαγε εργοστασιακά συγκροτήματα εργαλειομηχανών σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης, την Πορτογαλία και την Αλγερία· ενώ ένα εργοστάσιο κατασκευής επίπλων που ανήκει στο δίκτυο, λειτουργεί τώρα στην Πολιτεία της Νέας Υόρκης. Παρόλα αυτά, το μοντέλο του Μοντραγκόν δεν εξάγεται μαζί με τα προϊόντα του. Σε γενικές γραμμές, οι επιχειρήσεις δεν αφιερώνουν και πολύ χρόνο στην εξάπλωση του συνεταιριστικού τους μοντέλου. Παρόλα αυτά, σήμερα, το συνεταιριστικό δίκτυο κατακλύζεται από τους χιλιάδες επισκέπτες, γεγονός που δημιουργεί κάποια πίεση για την μεταβολή του οργανωτικού του μοντέλου σε συνεταιριστικό πρότυπο για όλο τον κόσμο.

Η απόπειρα του Μοντραγκόν έχει προκαλέσει παγκόσμιο ενδιαφέρον. Η κυβέρνηση Μιτεράν στη **Γαλλία**, ως αποτέλεσμα των επιδράσεων του Μοντραγκόν, είχε ιδρύσει μια συμβουλευτική επιτροπή που ασχολούνταν αποκλειστικά με την ανάπτυξη των συνεταιρισμών. Στην **Ουαλία**, το Ουαλικό Εργατικό Κέντρο αναπτύσσει ένα δίκτυο συνεταιρισμών στα πρότυπα του Μοντραγκόν. Στην **Αγγλία**, το Κίνημα για τον Έλεγχο της Εργασίας έχει αναπτύξει παρόμοιες δραστηριότητες σε συνεργασία με την τοπική αυτοδιοίκηση. Πολλοί προοδευτικοί στους κόλπους της Καθολικής Εκκλησίας, που βλέπουν στο Μοντραγκόν μια εναλλακτική προοπτική πέρα από τον κομμουνισμό και τον καπιταλισμό, έχουν συμβάλει στην ίδρυση βιομηχανικών συνεταιρισμών στο **Μιλγουόκι** και στο **Νητρώιτ**, ενώ στη **Βοστώνη** ο συγγραφέας του παρόντος κειμένου συνεργάστηκε με την τοπική αρχιεπισκοπή για την ανάπτυξη ενός παρόμοιου μοντέλου.

Γιατί το πείραμα του Μοντραγκόν είναι τόσο πετυχημένο; Ένα μέρος της απάντησης ανήκει στις ιδιαιτερότητες του πολιτισμού των Βάσκων. Πολλά μέλη των συνεταιρισμών με τα οποία μίλησα υποστηρίζουν ότι η συνεκτικότητα και ο κοινοτισμός της βασκικής παράδοσης κάνουν το πείραμα εφικτό. Παρόλα αυτά, η περουβιανή κοινωνιολόγος **Άννα Γκουτιέρες Τζόνσον** που έχει μελετήσει εκτεταμένα το Μοντραγκόν, πιστεύει ότι η επιτυχία του πειράματος βασίζεται στο ιδιαίτερο οργανωτικό πρότυπο που επικρατεί στους κόλπους του και γι' αυτό μπορεί να εξαχθεί. Συμμερίζομαι την άποψή της αν και πιστεύω ότι –τουλάχιστον στις Η.Π.Α.– η παράδοση του ατομικισμού αλλά και οι ιδιαίτερα ανταγωνιστικές σχέσεις ανάμεσα σε εργάτες και διευθυντές, αποτελούν εμπόδιο για την

ανάπτυξη τέτοιων εγχειρημάτων. Στις Η.Π.Α. η εργατική τάξη έχει ισχυρή εργατική συνείδηση, μιας και έχει ενσωματωθεί στο καπιταλιστικό σύστημα και θεωρεί την εργασία της ως ένα απλό εισιτήριο για τη μεσαία τάξη. Εντούτοις, η έλλειψη ιδεολογικών αναφορών μπορεί να αποβεί θετική, ακριβώς γιατί το μυστικό του Μοντραγκόν είναι η οργάνωση και όχι η ιδεολογία: Η εμπειρία, για παράδειγμα, της λειτουργίας συγκεκριμένων βιομηχανιών, είναι που διαμορφώνει τον τρόπο με τον οποίο συνδέεται η τράπεζα με τους εργάτες-επιχειρηματίες ή τον τρόπο με τον οποίο προσαρμόζονται οι ατομικές επιχειρήσεις στο συνεταιριστικό δίκτυο.

Το Μοντραγκόν έχει επαναστατικές συνέπειες, κύρια επειδή η δομή της δημοκρατικής διοίκησης, με εργατική ιδιοκτησία και έλεγχο, αμφισβητεί το καπιταλιστικό σύστημα στα θεμέλιά του. Όπου ο καπιταλισμός κατοχυρώνει κέρδος και έλεγχο στο κεφάλαιο ενώ αγοράζει την εργασία, το Μοντραγκόν κατοχυρώνει κέρδος και έλεγχο στην εργασία. Διαμόρφωσε μια **εργατοκεντρική** κουλτούρα η οποία αντί να αποβλακώνει ενδυναμώνει τα μέλη. Τα μέλη του συνεταιρισμού είναι πολίτες σε μια εργατική κοινότητα, με όλα τα δικαιώματα που αυτή κατοχυρώνει. Το αρχικό σύστημα οδήγησε σε μια μόνιμη ανάπτυξη της δημοκρατικής διαδικασίας, πράγμα που αποτελεί τον πραγματικό δείκτη της επιτυχίας του συστήματος στην ριζοσπαστικοποίηση των σχέσεων της παραγωγής. Για παράδειγμα, ένα εργοστάσιο κατασκευής επίπλων λειτουργεί πλέον αποκλειστικά μέσα από ομάδες εργασίας.

Επιπλέον, το Μοντραγκόν έχει δημιουργήσει ένα συνολικό σύστημα όπου κάποιος μπορεί να εργάζεται, να καταναλώνει και να ζει μέσα σ' ένα συνεταιριστικό περιβάλλον. Ένα τέτοιο περιβάλλον γεννάει υψηλά κίνητρα μιας και τα μέλη των συνεταιρισμών διακατέχονται από μια συνεργατική κουλτούρα, που ενσωματώνει τόσο ηθικά όσο και υλικά ελατήρια και διαπερνά κάθε πτυχή της ζωής – την εργασία, τη κοινότητα, την εκπαίδευση, την κατανάλωση, την οικογένεια. Ένα μέλος του Επιχειρηματικού Τμήματος εξήγησε την μοναδικότητα του Μοντραγκόν τονίζοντας ότι το σύστημα πηγαίνει πολύ μακρύτερα από αυτό που μπορεί να βρεθεί στη βασική παράδοση. Η απόδειξη γι' αυτό βρίσκεται στην μεγάλη προσπάθεια που απαιτείται για να κοινωνικοποιηθούν οι νέοι εργάτες στην κουλτούρα του συνεταιρισμού μιας και η βασική ταυτότητα δεν μπορεί από μόνη της να εγγυηθεί την αποδοτική συμμετοχή σ' αυτόν.

Τα μαθήματα του Μοντραγκόν

Ίσως ένα από τα πιο θαυμαστά επιτεύγματα του Μοντραγκόν είναι ο τρόπος που συνδυάζει την **συλλογική ιδιοκτησία** με τα κίνητρα που απορρέουν από την **ατομική ιδιοκτησία** μέσα σ' ένα σύστημα που αναγνωρίζει εξ' ίσου τη συλλογική και την ατομική πτυχή της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Το σύστημα των ατομικών λογαριασμών που συνδυάζει την επένδυση στην επιχείρηση μαζί με τον διαχωρισμό των κερδών σε ατομικά και συλλογικά, αντιπροσωπεύει μια μέθοδο που δίνει στον εργαζόμενο την αίσθηση της ατομικής ιδιοκτησίας σε συνδυασμό με την συλλογική συμμετοχή σε μια επιχείρηση που δεν του παρέχει μόνο τα μέσα της επιβίωσής του, αλλά και δεν περιμένει από τον ίδιο μόνο να αποδίδει καλά στην εργασία του.

Εάν κάποιος επιθυμεί να προχωρήσει προς την κοινωνική απελευθέρωση, το Μοντραγκόν προσφέρει ένα ισχυρό επιχειρήμα για την αναγκαιότητα της ανάπτυξης παρόμοιων δικτύων. Το σύστημα του Μοντραγκόν κατορθώνει να παράγει ταυτόχρονα **ελευθερία** στην εργασία και να δημιουργεί **θέσεις** απασχόλησης που επιδρούν αποφασιστικά στην περιφερειακή οικονομία. Όσο ακόμα δεν είχε πραγματοποιηθεί αυτό το εγχείρημα ήταν εύκολο να διαγράψει κάποιος τις απόπειρες της οικονομικής δημοκρατίας ως περιθωριακές και μη ρεαλιστικές ουτοπικές προσπάθειες, παντελώς ανίκανες να επηρεάσουν σε ουσιαστικό βαθμό την υπαρκτή οικονομία. Κάτι τέτοιο δεν μπορεί πλέον να υποστηριχθεί και τόσο τα επιχειρήματα των κρατικού σοσιαλισμού όσο και του καπιταλισμού για την οικονομική αναγκαιότητα της καταπιεστικής εργασίας αποδεικνύονται **ψευδή**.

Επιπλέον, το πείραμα του Μοντραγκόν μας δίνει ένα σημαντικό μάθημα: Δείχνει το ότι για να επιτευχθεί η ελευθερία στην εργασία, χρειάζεται ένα υψηλό επίπεδο οργανωτικών ικανοτήτων, γιατί όταν αυτές οι ικανότητες είναι παρούσες, η κλασική διάκριση ανάμεσα στην αποδοτικότητα και τη δημοκρατία εξαφανίζεται, με τους δυο πόλους της αντίθεσης να ενισχύει ο ένας τον άλλο. Το Μοντραγκόν είναι σημαντικό ως ένα παράδειγμα για το πώς μπορεί να επιτευχθεί κάτι τέτοιο. Μέσα

στα πλαίσια αυτού του συστήματος, η ιδεολογική διαμάχη δίνει τη θέση της στην απτή εμπειρία και σ' αυτό το σημείο ακόμα ένα κλασσικό δίλημμα καταρρέει. Ο συγκεντρωτισμός σε συνδυασμό με τις νέες τεχνολογίες, πέρα από τους καταναγκασμούς της ατομικής ιδιοκτησίας, ευνοεί την ανάπτυξη ενός καταπιεστικού, μηχανιστικού μοντέλου οργάνωσης, εξαιτίας της μεγάλης κλίμακας αλλά και των παραγωγικών επιταγών που διαμορφώνει· οι πιέσεις αυτές επιτείνονται ιδιαίτερα στην περίπτωση της μαζικής παραγωγής.

Η εξημέρωση αυτού του σύγχρονου οργανωτικού τέρατος αποτελεί μια πρόκληση που πρέπει να αντιμετωπιστεί εάν κάποιος θέλει να επιτύχει την απελευθέρωση **μέσα** στην εργασία. Επιπλέον, αυτός ο τύπος οργάνωσης είναι κεντρικός στις σύγχρονες βιομηχανικές κοινωνίες. Θα ήταν πολύ όμορφο –και γι' αυτό ουτοπικό– να μπορούσαμε άμεσα να διαγράψουμε αυτό το πρόβλημα και να επιστρέψουμε στην μικρή, οικοτεχνική παραγωγή εξαλείφοντας τους τόνους των άχρηστων καταναλωτικών σκουπιδιών. Αλλά, το πρώτο βήμα για να αποφασίσει κανείς τι παράγεται και τι όχι είναι να επανακτήσει τον έλεγχο του συστήματος. Στο κάτω-κάτω της γραφής το τι θα παραχθεί και τι όχι αποτελεί μια δημοκρατική απόφαση. Εάν ο έλεγχος βρίσκεται στα χέρια τους, οι άνθρωποι θα είναι σε θέση να αποφασίσουν για το εάν η μαζική παραγωγή αξίζει τον κόπο ή όχι.

Με τον έλεγχο επάνω στην παραγωγική διαδικασία, μπορεί τουλάχιστον κάποιος να ξεκινήσει την εξοικείωση των καταναλωτών με καλύτερα προϊόντα, ή λιγότερα προϊόντα, ή χειροποίητα προϊόντα ή ο,τιδήποτε αυτός θεωρεί ότι συνιστά ποιοτικό άλμα σε σχέση με το υφιστάμενο σύστημα. Επιπλέον, κανένας δεν μπορεί να αλλάξει από μόνος του όλη την κυρίαρχη κουλτούρα μέσα σε μια μέρα. Εάν κάποιος θελήσουν να απομακρύνουν τους ανθρώπους από την εξάρτησή τους από τα αυτοκίνητα, για παράδειγμα, μπορούν να το πετύχουν παράγοντας καλύτερα τραίνα, πράγμα που συνιστά ένα άλμα πέρα από την παραγωγή πιο αποδοτικών ως προς την κατανάλωση καυσίμου αυτοκινήτων. Το γεγονός ότι κάποιος δεν μπορεί να κάνει τα πάντα δεν θα έπρεπε να αποτελεί επιχείρημα που να συνηγορεί στο να μην κάνει τίποτα.

Θυμάμαι μια διαμάχη που αναπτύχθηκε μέσα από το περιοδικό “**Social Anarchism**” και αφορούσε το εγχείρημα ενός συνεταιριστικού πτηνοτροφείου που προσπαθούσε να στήσει ο **Λέμ Κίμμερμαν**. Σε γενικές γραμμές του είχε ασκηθεί καταγιγιστική κριτική για τις επιλογές του: Είχε δανειστεί πόρους από την κυβέρνηση! Προτιμούσε να έχει εργάτες, επιστάτες και συμβούλους παρά να αναπτύξει αληθινή αυτοδιεύθυνση! Είχε σχέσεις με καπιταλιστές διανομείς! Το όλο εγχείρημα ήταν μια δυσφήμιση των αναρχικών αρχών, μιας και διατηρούσε σχέσεις με το καπιταλιστικό σύστημα, την ιεραρχία και το κράτος! Ασφαλώς, η διαμάχη αυτή δεν είναι καινούργια, αλλά θυμίζει το παλιό μαρξιστικό επιχείρημα ότι μέχρι να επιτευχθούν οι αντικειμενικές συνθήκες για την επανάσταση, τίποτα δεν μπορεί –και δεν χρειάζεται– να πραγματοποιηθεί.

Η σημασία του Μοντραγκόν είναι **διττή**: Απ' τη μια αντιπροσωπεύει μια **θετική πρόταση** για την απελευθέρωση της εργασίας, μια κοινότητα που ελέγχεται δημοκρατικά από τα μέλη της. Η δημοκρατία, στην οποία όλοι υποκλινόμαστε, βρίσκεται σ' αυτή την περίπτωση μια πρακτική εφαρμογή. Από την άλλη, είναι ένα σύστημα που **λειτουργεί** και τούτο αποτελεί μια απόδειξη για την ικανότητα της ανθρώπινης φύσης να διαχειρίζεται περίπλοκες κοινωνικές σχέσεις μέσω δημοκρατικών διαδικασιών. Εάν μια εικόνα αξίζει όσο χίλιες λέξεις, ένα αποδοτικό και λειτουργικό μοντέλο αξίζει όσο χίλιες εικόνες.

Η πιο συχνή κριτική στην ουτοπική σκέψη, είναι ότι αναφέρεται γενικόλογα στις δυνατότητες της ανθρώπινης φύσης, η οποία όμως είναι ικανή για το καλύτερο και για το χειρότερο. Αυτή η κριτική δεν μπορεί να θεωρηθεί αόριστη. Η αξία του Μοντραγκόν έγκειται στο γεγονός ότι απαντά σ' αυτές τις αιτιάσεις μ' ένα σαφή, συγκεκριμένο και απτό τρόπο. Μπορεί οι **Γουέμπ** και άλλοι να έχουν επικρίνει τους εργατικούς συνεταιρισμούς με το επιχείρημα ότι σύντομα εξελίσσονται σε καπιταλιστικούς οργανισμούς, αλλά το Μοντραγκόν έχει αποδείξει σαφέστατα ότι κάτι τέτοιο δεν ισχύει απόλυτα. Γιατί όχι μόνο λειτουργεί, αλλά λειτουργεί πολύ καλύτερα από τις καπιταλιστικές επιχειρήσεις. Με το να αποδεικνύει ότι η ουσιαστική δημοκρατία και η αποδοτικότητα μπορούν να συνυπάρξουν, το παράδειγμα του Μοντραγκόν καταφέρνει ένα καίριο πλήγμα στο επιχείρημα ότι οι άνθρωποι είναι από τη φύση τους τεμπέληδες και ανεύθυνοι και για να δουλέψουν χρειάζονται τόσο το καρότο όσο και το ραβδί. Τέλος, άλλη μια ένσταση κατατίθεται: η δομή προϋποθέτει την ιεραρχία και την γραφειοκρατία και γι' αυτό ένα τόσο πολύπλοκο εγχείρημα όσο το Μοντραγκόν είναι

ξεγραμμένο από χέρι. Αλλά, η απουσία οποιασδήποτε δομής φέρνει την τυραννία, γιατί αναπτύσσονται άτυπες ελίτ και εμφανίζονται άτυποι αρχηγοί που κρύβονται πίσω από την επίκληση της επιφανειακής ισότητας.

Αξίζει κανείς να μελετήσει το Μοντραγκόν επειδή είναι πετυχημένο αλλά και επειδή η ουτοπική θεωρία πρέπει να αποκτήσει απτά παραδείγματα μιας και το βάρος της απόδειξης δεν αφορά αποκλειστικά τη θεωρία. Το πρόβλημα με τον καπιταλισμό και γενικότερα με τα συμπαγή βιομηχανικά συστήματα οποιασδήποτε ιδεολογικής αναφοράς δεν είναι ότι δεν δουλεύουν· είναι ότι παράγουν τα προϊόντα μ' έναν τρόπο που αλλοτριώνει τους ανθρώπους. Η μόνη απάντηση σ' αυτά τα ζητήματα είναι να αποδείξει κάποιος ότι ένα καλύτερο σύστημα μπορεί να λειτουργήσει· αυτό δεν μπορεί να το φέρει σε πέρας από μόνη της η θεωρία. Γι' αυτό, εάν θεωρούμε ότι ένα σύστημα μπορεί να λειτουργήσει καλύτερα από το Μοντραγκόν, δεν έχουμε παρά να προσπαθήσουμε να το πραγματώσουμε...