



EMPRESAS EXTRAORDINARIAS

UNIVERSIDAD DE NAVARRA

BBVA

EL CORTE INGLÉS, S.A.

IDOM

INDUSTRIA DE TURBO
PROPULSORES, S.A. (ITP)

TELEFÓNICA

EMPRESAS ASOCIADAS

ARCELOR MITTAL ESPAÑA

AESE - PORTUGAL

CIVISA

ESCUELA SUPERIOR DE ECONOMÍA Y
NEGOCIOS - SAN SALVADOR

INSTITUTO INTERNACIONAL SAN TELMO

SÁNCHEZ PINTADO & NÚÑEZ ABOGADOS

SENER INGENIERÍA Y SISTEMAS

THOMSON - ARANZADI - REUTERS

FOROS

FORO DE EMPRESARIOS DE ASTURIAS

FORO DE EMPRESARIOS DE CÁCERES

FORO DE EMPRESARIOS DE CANTABRIA

FORO DE EMPRESARIOS DE CASTILLA Y LEÓN

FORO EMPRESARIAL REGIÓN DE MURCIA

FORO DE EMPRESARIOS DE NAVARRA

116

CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

EMPRESA Y HUMANISMO

25 AÑOS DE UN IMPOSIBLE HECHO REALIDAD

CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

116



INSTITUTO EMPRESA Y HUMANISMO
UNIVERSIDAD DE NAVARRA

EMPRESA Y HUMANISMO
25 AÑOS DE UN IMPOSIBLE HECHO REALIDAD

Emprender humanamente. Humanizarse emprendiendo
Rafael Alvira

Empresa y Humanismo
Un proyecto con veinticinco años y con mucho "todavía"
Tomás Calleja Canelas

El humanismo empresarial en un cambio de época
Agustín González Enciso

Bien común y bienes públicos
Montserrat Herrero

Responsabilidad y humanismo en la empresa actual
Alejandro Llano

La empresa, un camino hacia el humanismo
Miguel Alfonso Martínez-Echevarría

CUADERNOS
CONSEJO EDITORIAL

Presidente

D. Enrique de Sendagorta

D. Horst Albach (Universidad de Bonn)
D. Rafael Alvira Domínguez (Universidad de Navarra)
D. Reyes Calderón Cuadrado (Universidad de Navarra)
D. Tomás Calleja Canelas (Presidente de Fiatlux)
D. José Luis Carranza Ortiz (BBVA)
D. Ricardo Crespo (Universidad Nacional de Cuyo y Universidad Austral)
D. José Antonio García-Durán (Universidad de Barcelona)
D. Santiago García Echevarría (Universidad de Alcalá)
D. Agustín González Enciso (Universidad de Navarra)
D. Nicolás Grimaldi (Universidad de París-Sorbona)
D. Alejandro Llano Cifuentes (Universidad de Navarra)
D. Enrique Martín López (Universidad Complutense de Madrid)
D. Miguel Alfonso Martínez-Echevarría (Universidad de Navarra)
D. José Manuel Morán Criado (Consejo Económico y Social de España)
D. Leonardo Polo Barrena (Universidad de Navarra)
D. Rafael Rubio de Urquía (Universidad Autónoma de Madrid)
D. Alfonso Sánchez Tabernero (Universidad de Navarra)
D. Eugenio Simón Acosta (Universidad de Navarra)
D. Alejo J. Sison (Universidad de Navarra)
D. Guido Stein (IESE)

Director

D. Agustín González Enciso

Subdirector

D. Alfredo Cruz

Editoras

D.ª Marina Martínez
D.ª M.ª Cristina Bozal

Editor Asociado

D. Iñaki Vélaz (CAN)

Los Cuadernos recogen ensayos sobre temas relacionados con la empresa y el mundo de las humanidades. Son escritos de empresarios, académicos y miembros del Instituto.

CUADERNO N.º 116 marzo de 2011

© Instituto Empresa y Humanismo. Universidad de Navarra
31080 Pamplona. España

e-mail: cbozal@unav.es y marina@unav.es

http://www.unav.es/empresayhumanismo

Edita: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, S. A.

ISSN: 1139-8698

Depósito Legal: NA-638/1987

Diseño y producción: IDAZLUMA, S.A.

Impreso en España



Impreso en papel
certificado que
proviene de bosques
gestionados de forma
sostenible y fuentes
controladas

ÍNDICE

Emprender humanamente. Humanizarse emprendiendo

Rafael Alvira 7

Empresa y Humanismo. Un proyecto con veinticinco años
y con mucho "todavía"

Tomás Calleja Canelas 19

El humanismo empresarial en un cambio de época

Agustín González Enciso 43

Bien común y bienes públicos

Montserrat Herrero 65

Responsabilidad y humanismo en la empresa actual

Alejandro Llano 85

La empresa, un camino hacia el humanismo

Miguel Alfonso Martínez-Echevarría 109



EMPRESA & HUMANISMO
25 AÑOS DE UN IMPOSIBLE HECHO REALIDAD

Emprender humanamente. Humanizarse emprendiendo

Rafael Alvira

¿Por qué Empresa y Humanismo?

El Instituto Empresa y Humanismo nació, hace ahora veinticinco años, como consecuencia de un entrelazarse de circunstancias y de voluntades. En sustancia, nada distinto al nacimiento de otras muchas entidades sociales. Sin embargo, como es sabido, la mayor parte de las que comienzan tienen una existencia fugaz. No llegan a alcanzar esa vitola tan difícil que es la de una cierta *institucionalidad*.

Veinticinco años es aún poco, pero no tanto si se toma en cuenta el carácter del Instituto: empresa y humanismo. Fueron muchas las sonrisas benévolas de quienes al conocerlo lo consideraban un imposible. No se daban cuenta de que con esa sonrisa contribuían a impulsarlo. En efecto, sólo el humanista se atreve a lo imposible: *noblesse oblige*; o, si se quiere decir así, al humanista sólo le interesa lo imposible. Pues es bien claro, por paradójico que sea, que la tarea de humanizar al ser humano sobrepasa las posibilidades del ser humano. De ahí que la situación interior de las personas de una cierta edad sea comúnmente la de "estar de vuelta" de todas las ilusiones, o la de empecinarse en utopías meramente imaginativas.

Mantener la esperanza hasta el final, emprender cada día de nuevo con el fin de humanizar la humanidad ajena y propia, eso es algo que queda reservado sólo a los que confían en la *verdad* del ser humano, es decir, en Dios. Las instituciones existen en las personas que las *encarnan*. Encarnar quiere decir que hacen propia la *idea constitutiva*, es decir,



EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira

el alma de la institución, y que saben manejar adecuadamente los medios precisos para su vida, es decir, el cuerpo de ella. No es posible que nazca y se desarrolle sin un alma y un cuerpo; no es posible que exista de verdad sin personas que la encarnen de verdad.

Desde el primer momento se tuvo la convicción de que *Empresa y Humanismo* era una gran idea, y de que, gracias a la generosidad de un magnífico grupo de empresas, junto a la Universidad de Navarra, se disponía de medios. La fortuna hizo que también estuvieran las personas.

Los últimos años 80 –Empresa y Humanismo nace en el 86– tuvieron un toque especial. Habían pasado aproximadamente veinte años desde los acontecimientos de finales de los 60, que marcaron extraordinariamente la vida del mundo occidental. La revolución del 68 sintetizó un conjunto de ideas y de hechos propios de aquellos años con una filosofía de fondo que pretendía llevar a sus últimas consecuencias la filosofía de la revolución democrática.

Quizás fue no sólo la revolución más peculiar sino también la más radical, porque no la hicieron los esclavos, ni los siervos, ni los explotados, ni los pobres miserables, ni los despechados políticamente. La hicieron los “niños bonitos”, los “hijos de papá” democráticos. Sólo a los que no estaban acostumbrados ni a la dureza de la vida ni al amor familiar verdadero se les podía ocurrir *exigir* (la palabra *pedir* desapareció del lenguaje político) total libertad e igualdad.

Sus padres les transmitieron la ideología democrática –en unos casos directamente, y en otros por el rechazo que provocaba su estilo en los hijos– y, a la vez, un nivel material de vida nunca visto antes, unido a una desatención familiar tampoco nunca vista antes. Desde luego, no todos los jóvenes vivieron esto, pero a muchos les afectó el *efecto contagio*, tan característico de la juventud.

EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira



Fueron años en los que se popularizó la píldora anticonceptiva –verdadera bomba atómica social–, se extendió la droga y se normalizó la pornografía. Todo había pasado a ser posible. ¿Por qué no exigirlo? Era llegado el momento de instaurar definitivamente la libertad y la igualdad absolutas.

La veintena de años mencionada fue un auténtico terremoto en las personas, las instituciones, las sociedades. El cuerpo social quedó como un boxeador flotando *groggy*, sin capacidad de reacción.

Frecuentemente, el enriquecimiento rápido daña la moral personal y social. Si a eso se le añade la famosa crisis religiosa del postconcilio y los otros factores ya señalados, se entiende el mencionado terremoto.

Sin embargo, al mismo tiempo, otras dimensiones de la vida, y otras acciones históricas, iban haciendo acto de presencia. En concreto, y a pesar de los pronósticos contrarios de intelectuales y políticos, se acercaba el derrumbamiento del “socialismo real”. De otra parte, en Occidente se empezaban a mostrar los primeros síntomas –también ocultos por el *establishment* político– de la crisis del “Estado de bienestar”, un Estado que estaba consiguiendo aletargar a la Europa libre. Tal forma política, en apariencia una sabia síntesis de libertad e igualdad, de Estado y mercado, produjo el crecimiento exponencial de una irresponsabilidad personal y social, que favoreció a la ideología sesentayochista.

Al mismo tiempo se produjo un fenómeno de expansión masiva de la formación superior, sobre todo universitaria. Este fenómeno, de un lado, “proletarizó” la universidad, pero, de otro, cambió la faz de las empresas, pues se fue reduciendo el número de obreros sin cualificación en la misma medida en que aumentaban los empleados con titulación superior. Esto comenzó a forzar el cambio en la estructura de las organizaciones y, sobre todo, en el modo de gobernarlas. Ahora había



EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira

que "gestionar el conocimiento". Además, la creciente complejidad de las redes sociales convertía poco a poco en obsoletos los antiguos estilos empresariales.

Al ampliarse los mercados por la globalización, hubieron de ampliarse las empresas, que entonces dejaron de tener un *patrón*. A partir de ese momento, la empresa oscila entre la tentación de *democratizarse* o la de depender del grupo de sus accionistas. La solución es estructuralmente un compromiso, y realmente una aparente paradoja, en la que estamos hoy. La forma de las organizaciones, y particularmente las "empresas", es un resultado del encuentro entre las posibilidades abiertas por el desarrollo científico-tecnológico, y la implantación progresiva del radicalismo democrático propio del espíritu del sesentay ocho.

El nuevo humanismo

Ciertamente fue en el mundo socialista en el que con más constancia se habló de humanismo. Al no aparecer la famosa *mano invisible* que rectificaría los desajustes originados en la sociedad liberal, hacía falta una mano visible, a saber, el *Estado*. Él tenía que encargarse de hacer real la fórmula del nuevo humanismo democrático: los seres humanos somos libres e iguales. Liberalismo y socialismo coinciden en la fórmula, pero difieren en el método para alcanzarla. Fracasado el camino liberal, aparecía como evidente que sólo quedaba abierto el socialista. Pero, a su vez, éste condujo al Gulag. La obra de Solzhenitsyn supuso, junto con las acciones militares soviéticas en Hungría y, sobre todo, en Checoslovaquia, el resquebrajamiento de la fe socialista.

A la democracia le quedaba prácticamente una sola opción, tras el desencanto del liberalismo, el socialismo y el centrismo del "Estado Providencia", y era resucitar la utopía *anarquista*. Seamos libres y llenémonos de sentimientos de amor igualitario. El sesentay ocho fue en

EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira



buena medida eso, pues merced al desarrollo de la riqueza en Occidente, unida al aumento de un individualismo resultado tanto de la riqueza como de la falta de un proyecto trascendente de vida, creyó madura la sociedad para –al menos entre las generaciones jóvenes– instaurar el ideal democrático radicalmente; libertad e igualdad sin restricciones.

Los modos de la vida política han tenido desde aquellos años diferencias no pequeñas, según los lugares y los tiempos. Particularmente relevante es la diferencia –cuyos orígenes están ya en las divergencias entre la revolución americana y la francesa– entre el modelo estadounidense y el europeo continental. Sin embargo, el humanismo que se busca instaurar es siempre el mismo: libertad e igualdad configuran la figura del hombre nuevo, y el objetivo sigue siendo el lograrlo.

Parece que el desarrollo tecnológico, particularmente en el campo de la biotecnología, sigue favoreciendo un sesentay ocho que ya no es ruidoso ni meramente juvenil, sino que está encarnado en la sociedad de manera cada vez más extendida. En efecto, la biotecnología le ha abierto un nuevo y formidable espacio a la imaginación democrática. Hasta ahora había una barrera en apariencia infranqueable para la igualdad total y, por consiguiente, para la libertad total –no se puede olvidar que mientras no haya igualdad total, la libertad de los más débiles puede estar amenazada por la de los más fuertes–: se trataba de la diferencia de sexos. Ahora, parece que eso se podrá superar. El *hombre nuevo* está a punto de ser un hecho.

Si la tecnología nos permite todo, ello quiere decir que, en lo esencial, el *pasado* se convierte en irrelevante. El *pasado trascendental*, lo *dado*, o sea, la *naturaleza*, carece de fuerza alguna directiva, y el *pasado cronológico*, la *historia heredada*, no tiene más interés que el que cada uno quiera atribuirle. Sólo interesa el futuro o, si se quiere, el mero presente con una mirada hacia el futuro. La misma idea de *progreso* no importa por sí mis-



EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira

ma, pues es difusa y relativa, sino que vale sólo en cuanto sirva de ayuda para vivir mejor.

Puesto que lo que se entiende por "izquierda" subraya que no hay libertad sin igualdad, y que para establecer ésta hace falta —como es claro— no depender del pasado, sino mirar al futuro, el hombre nuevo democrático, para decirlo con terminología al uso, es necesariamente de izquierda. Ello explica por qué la derecha democrática, aunque sea superior en la eficacia, está siempre acomplejada en lo relativo a las cuestiones de fondo.

Problemas del nuevo humanismo

Cada proyecto vital ha de mostrar su validez en la teoría y en la práctica. El nuevo humanismo se enfrentó desde el primer momento con la tarea de explicar algunas dificultades que, a primera vista, plantea.

Una es el concepto de *libertad absoluta*. Se trata de un concepto paradójico. Si se es libre de algo, se presupone ese algo y si se es para algo, se presupone igualmente la idea de aquello que se quiere alcanzar. Es decir, no puede librarse de los *condicionamientos*, y, por tanto, no es absoluto. Si se mantiene que lo *absolutamente absoluto* es la fuerza misma de la libertad, el problema es que no hay potencia sin resistencia, y, por consiguiente, tampoco desde ese punto de vista es absoluta. Por lo demás, la experiencia de la conciencia es que la fuerza de nuestra libertad no nos la damos a nosotros mismos. El resultado final es que la idea de libertad absoluta consiste en la tesis indemostrable de que todos los condicionamientos son casuales y que, por ello, aunque propiamente no es absoluta, la libertad interna como *capacidad de decisión*, sí lo es. Pero aquí viene la finta: la libertad misma de decisión es azarosa. El resultado final es que no he de *responder* (responsabilidad) ni de lo de fuera de mí, ni de mí mismo. Sólo responderé en la medida en que me perjudi-

EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira



que el no hacerlo. Es decir, aquí hay una verdadera tesis filosófica de fondo, que se pretende verdadera, y que no es primariamente la de la libertad absoluta, sino la del absoluto azar que, justo porque es absoluto, se identifica *para cada uno* con la necesidad. La conciencia de que al actuar *soy libre porque no soy responsable* (dado que todo es azar-necesidad) es la tesis de fondo de Spinoza y de Nietzsche, y es la clave última de la modernidad en este punto.

Otro problema es el de la *igualdad absoluta*. Salta a la vista que, llevada a sus últimas consecuencias, convertiría al mundo en un repertorio meramente cuantitativo. En el fondo, una imposibilidad, pues la igualdad absoluta, al no ser plena identidad, supone el absurdo de dos realidades absolutamente iguales menos en su existir mismo, pero ello haría imposible cualquier relación y, con ello, la idea misma de igualdad. La incomunicabilidad absoluta es un absurdo. Por ello, la igualdad democrática no es otra cosa que la tesis indemostrable de que puede evitarse toda relación de *subordinación* —que anularía la libertad absoluta—, es decir, toda relación de *servicio*, pero eso es imposible en la misma medida en que no hay relación alguna que no implique en sentido genérico subordinación, por mínima que sea. Lo que resta aquí, por tanto, es la *utopía igualitaria individualista*. Los ordenadores individuales dan la impresión —completamente falsa, como es fácilmente comprobable— de que nos acercamos a esa utopía. Hay muchas dependencias del software y del ordenador mismo.

Así pues, el hombre nuevo democrático es una síntesis de *irresponsabilidad de fondo* con *utopía de fondo*. Es bien claro que muchos que se consideran demócratas no están de acuerdo con esta tesis. El problema es que el ser humano vive más de lo que cree ser y desea ser, que de lo que es. Y en ese creer y desear pesa de modo decisivo la filosofía que impregna las formas de vida. La imagen *operativa* hoy en el mundo occidental es la aquí señalada, y de ello hay pruebas de todo tipo y en gran



EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira

cantidad. La democracia no es una *forma política* ni puede serlo, pues en su forma pura es irrealizable, no sólo porque libertad e igualdad absolutas no son reales, sino porque si lo fueran serían incompatibles entre sí, como es bien claro. La democracia puede ser un *sistema político*, es decir, de organización política, lo que es muy distinto de la forma política, que se refiere a las bases de fondo de una sociedad. Posiblemente muchos, sobre todo entre centristas y cristianos, la piensan así. El problema entonces es que se sostiene insistentemente la superioridad indudable del sistema, cuando lo que en toda la mejor tradición filosófico-política se considera superior es el *régimen mixto*, que es una cosa bastante distinta. En la medida en que los regímenes hoy llamados democráticos funcionan mejor es porque se acercan de hecho al régimen mixto; funcionan tanto peor cuanto más se alejan de él.

Lo cierto es que las *ideas e imágenes*, así como las *palabras*, socialmente vigentes, tienen una fuerza extraordinaria. Por razón de ello hoy la filosofía política democrática ha adquirido el rango *dogmático* de una religión, y la democracia como sistema político el carácter de indiscutible políticamente. Y esto es lo que hay.

Otro humanismo nuevo

Aunque se quieran poner diques y límites, parciales y momentáneos, la fuerza de las ideas y las palabras es imparable. Como afirmaba el famoso humanista italiano, ésta no es una *sociedad de responsabilidad limitada*, sino una *sociedad de irresponsabilidad ilimitada* y, se puede añadir, de utopía ilimitada. Pruebas: la crisis, el descenso mundial de la natalidad, el aumento exponencial de los problemas psíquicos, la tristeza.

La manera de evitar irresponsabilidad y utopía es simplemente, y de verdad, *tomarse la vida en serio*. Pero eso sólo es posible si la vida *merece* ser tomada así. Lo cual no es posible si la muerte es el fin y si lo que hace-

EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira



mos y nos sucede carece de sentido. Por ello siempre se había sostenido que sin Dios no puede cada uno tomar en serio su vida, y que sin religión no se puede constituir la sociedad, ni es, por tanto, posible el gobierno.

La vida humana se constituye sobre la responsabilidad y el servicio, o, si se quiere, sobre la libertad, condicionada y responsable, y la subordinación en las relaciones. La sociedad es un *sistema responsable de servicios mutuos*. Desde este punto de vista el verdadero nuevo humanismo consiste en renovar el que, en mayor o menor medida y extensión, siempre ha existido, y que el radicalismo democrático desconoce. Ya sólo con su aplicación se solucionarían muchos problemas. Por ejemplo, no existiría la deuda financiera fabulosa que hoy existe, y que no es ninguna casualidad debida al mal comportamiento de algunas personas y algunos mecanismos. Hay que estar ciego para sostener esa tesis. Se solucionaría la tristeza, la soledad y la desatención a la natalidad, porque la vida humana merecería la pena.

Con todo, el verdadero nuevo humanismo añade al ahora señalado algo, en cierto sentido, moderno, y es el énfasis puesto en la novedad de la creatividad en este mundo. El humanismo clásico habría insistido tanto en los aspectos trascendentes de la vida humana que habría dejado en un cierto descuido el interés por la novedad creativa en este mundo, o bien, no había sido capaz de armonizar adecuadamente la transcendencia con ese interés, aunque lo hubiera. En la medida en que para la creatividad en el mundo hace falta *trabajo*, el trabajo y la transcendencia, ambos aspectos profundamente humanos, o no estaban bien armonizados o incluso llegaban a contraponerse. Precisamente la filosofía de la revolución democrática —sobre todo la francesa— fue de modo explícito una filosofía política del trabajo *contra* una filosofía política de la contemplación. Ese fue el enfrentamiento del nuevo contra el antiguo régimen.

EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira



De hecho, el resultado tanto en la vida social como en la filosofía política y la antropología actuales es el de la supremacía del trabajo, en detrimento de la religión y las "humanidades".

Otro modo de expresar la idea de *tomarse en serio es amar*. Si para ser humano hay que amar la trascendencia, también se puede amar el trabajo, siempre que éste se conecte con la trascendencia. Y, ¿por qué no?

Para los que comenzaron "Empresa y Humanismo" esta tesis era simplemente la conocida doctrina del fundador de la Universidad. Pero una cosa es una doctrina y otra enfrentarse con la complicada madeja de la vida diaria, y, no menos difícil, el enfrentarse con la comprensión de esa madeja. Cada uno de los que comenzaron, y de los que luego se añadieron, ha entrado en esta temática a su manera, y no necesariamente con la señalada doctrina. Me atrevería a decir que el punto de unión entre todos estaba y está en un desacuerdo con la situación actual más generalizada, en las empresas y en toda la sociedad, un desacuerdo derivado de la falta de interés por la *persona*, por lo humano en el ser humano, que hoy existe. Es, por consiguiente, mi particular interpretación la que aquí presento.

Humanismo en la sociedad y en sus organizaciones

Entiendo que trabajar es siempre, en cierto sentido, *emprender*. El mundo del trabajo es hoy, de hecho, cada vez más, el mundo del emprender, de la empresa. Todas las actividades se van estructurando y actúan con *espíritu de empresa*. Ese espíritu lo va invadiendo todo, desde el pequeño comercio hasta los clubs deportivos, desde los despachos de abogados hasta la organización de los ministerios en el Estado, y llega hasta los centros de enseñanza y la familia misma. El *desideratum*, lo óptimo que ahora se busca, es que cada persona indivi-

EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira



dual trabajo también con espíritu emprendedor. La figura del *trabajador* no cualificado y mero cumplidor de las tareas que se le asignaban, y la figura del *empleado* y *burócrata*, deberían dejar paso a la del trabajador-emprendedor.

Pero la figura del trabajador-emprendedor no funciona más que en pocos casos, y no del todo bien. De un lado, la mayoría siguen teniendo mentalidad de *empleados* o *receptores de trabajo*, cuya finalidad primaria es conseguir desde dicho trabajo una seguridad para la vida y unos medios para poder conquistar un futuro placentero. De otra parte, los que encarnan con entusiasmo esa figura, no por ello acaban de estar satisfechos. El mero trabajo en una empresa, en una organización, por muy emprendedor que uno sea, no es suficiente para llenar la vida humana. El *humanismo empresarial* simple, con ser muy superior a otros humanismos actuales, no basta. El *emprender* posee una gran belleza, pero sólo llena una vida si tiene un sentido para la perfección humana. Emprender con la mirada en la perfección es lo mismo que con el bien como finalidad. Y cada bien particular sólo lo es si se refiere a la vez al bien común. El bien es aquello que amamos. Y el que ama el fin, ama los medios necesarios para alcanzarlo.

Sólo cuando se ama el trabajo emprendedor por su incrustación en el sentido total de la vida, se ha entrado en el humanismo que pide nuestra época. Sólo cuando, a través —principal pero no únicamente— del ejemplo de los que dirigen y modelan la sociedad, se convierta ese espíritu en una vigencia social, se habrá consumado la instauración de tal humanismo. Es difícil o, más bien, imposible. Por eso hay que ponerse a hacerlo realidad.



EMPRENDER HUMANAMENTE. HUMANIZARSE
EMPRENDIENDO

Rafael Alvira

Empresa y Humanismo. Un proyecto con veinticinco años y con mucho "todavía"

Tomás Calleja Canelas

El Instituto Empresa y Humanismo ha cumplido veinticinco años. A lo largo de esos años ha hecho muchas cosas, todas importantes. Una Universidad importante y unas empresas importantes tenían que hacerlo así. Pero la vocación del Instituto necesita muchos más años para alcanzarse y para materializarse y, por eso, como todas las cosas importantes, el Instituto, además de ser una feliz realidad, es un gran proyecto, un gran proyecto con veinticinco años y con mucho "todavía".

La función del humanismo

El HUMANISMO, con mayúsculas, es algo más que un concepto, más también que un proyecto, incluso que un destino. Es una manera de entender la vida y de vivirla y, por tanto, es una opción de vida. Desde que la palabra comenzó a representar un concepto, para configurar, posteriormente, un significado, hasta su actual exigencia por poseer una definición que le represente dignamente y de manera relativamente completa, han tenido que pasar muchos años, algunos más de quinientos, para configurarse en algo más que una necesidad cuya satisfacción corone los sueños y los predicamentos de todos aquellos que se postulan como servidores de las esencias y las aspiraciones más elementales y, por su ausencia, más ambicionadas de las personas.

Todos los que, en un primer contexto, fueron calificados de humanistas, nos referimos a Erasmo de Rotterdam, Tomás Moro, Luis Vives y



EMPRESA Y HUMANISMO. UN PROYECTO CON
VEINTICINCO AÑOS Y CON MUCHO "TODAVÍA"

Tomás Calleja Canelas

todos aquellos que se situaron en su proximidad ideológica y los que, posteriormente, continuaron avanzando en la dirección por ellos marcada como horizonte hacia un destino utópico pero siempre motivador y estimulante, de elevadas convicciones, que contenían la semilla y la capacidad para cambiar el mundo, fueron calificados, considerados y tratados como intelectuales. El HUMANISMO requiere un cierto nivel de intelectualidad, que puede ser previo, cuando una persona se mueve desde el conocimiento al HUMANISMO; o puede ser consecuencia, cuando se mueve desde el HUMANISMO al conocimiento.

En cualquier caso, en lo que al HUMANISMO se refiere se ha hecho más importante la función que la definición, probablemente porque existen varias clases o categorías de HUMANISMO. Todas ellas, por supuesto, son partes coherentes de un todo, como si cada una de ellas estuviera escrita, en lo que a contenidos se refiere, en una cara de una pirámide de varios lados, en cuyo vértice se situara la concreción ambiciosa de ese todo, la suprema intelectualidad aplicada a la esencia más elevada e indiscutible de una manera de entender la vida, y todo lo que es y representa, desde la referencia más precisa de la esencia de su función, que es la persona en su más digna y elevada concepción y entendimiento, como individuo y como parte de cualquier colectivo.

Todas las cosas importantes, además de tener una definición, tienen una función y, mientras más importante sea esa cosa, más crece la importancia de la función, incluso por encima de la definición. Empezaremos, pues, por tratar de concretar la función del HUMANISMO y, desde esta concreción, nos podremos mover, con sentido y orientación, hacia su definición y hacia la identificación de sus aplicaciones en cada una de las manifestaciones en las que puede orientar y proporcionar sentido a todas y cada una de las actuaciones de las personas en los ámbitos de las relaciones, el trabajo, la producción y la creación de valor.



Entendemos la función del HUMANISMO como la de ser el origen, el aglutinante y el destino de todas y cada una de las acciones y las actuaciones de las personas, tanto individuales como colectivas, de manera que produzcan la mayor cantidad de valor posible para la mayor cantidad de personas posible, sirviendo a todos y cada uno de sus protagonistas y beneficiarios para soportar su camino hacia la libertad y la felicidad, en el respeto y servicio a su dignidad y en la permanente persecución y superación de sus más elevados ideales de realización personal y colectiva.

La historia del Instituto

El Instituto Empresa y Humanismo ya tiene una historia. Cualquier institución que pretenda tener y significar un mensaje debe tener una historia en la que pueda constatar el proceso de conformación de ese mensaje y la coherencia de sus acciones y actuaciones con él. Veinticinco años de vida, de vida vivida con orden, trabajo y sentido, hacen siempre una historia que, en este caso, encaja con naturalidad, incluso con precisión, en las historias personales que cada uno de sus protagonistas y participantes tienen y han tenido grabadas en sus mentes y en sus corazones, en las historias que, cada uno de ellos, ha ido haciendo y escribiendo en y con su vida.

Su primera denominación fue la de Seminario Empresa y Humanismo. Nació con fuerza. Seis Empresas importantes y una Universidad importante no podían juntarse para perder el tiempo y, mucho menos, el tiempo de los filósofos que, a lo largo de la historia, habían dicho y escrito cosas que nadie había intentado traducir al lenguaje del *management*. El trabajo del Departamento de Investigación del Seminario fue excelente a lo largo de su historia y continúa siéndolo hoy. Han traducido el mensaje de los filósofos a la gestión más moderna, algunas partes a la gestión más futura.



Jornadas, muchas de ellas con participación amplia de asistentes y escogida de ponentes de muchas procedencias temáticas y geográficas. Éxito tras éxito. Cuadernos de firmas ilustres e interesantes contenidos, cuya colección ha superado los cien números y supone una interesante biblioteca de referencias que ya conforman algo que podría llamarse doctrina. Éxito tras éxito. Libros de indudable relevancia, de autores de diversa procedencia, con firmas, muchas de ellas, de reconocido prestigio en ámbitos del saber y la intelectualidad. Éxito tras éxito. Publicaciones periódicas de Nuevas Tendencias, temas de actualidad y aspectos relevantes en estrecha relación con el HUMANISMO y con los fines del Instituto. Éxito tras éxito. Y los tomos de resúmenes en los que se dice y se piensa cada poco tiempo sobre temas de interés para el HUMANISMO. Éxito tras éxito.

En un momento dado, el nombre de Seminario se quedó corto para la historia, para la realidad y para el futuro previsible de la organización, y paso a llamarse, con todo acierto, Instituto Empresa y Humanismo. Con este nuevo nombre, prolongó su caminar en una acertada continuación y engrandecimiento de su trayectoria. Se han publicado varios libros colectivos como colofón y resumen de trabajos y sesiones sobre diversos temas de interés, el último de ellos de próxima aparición en octubre del presente año. Y una nueva concepción de Jornadas trata los temas de actualidad relacionados de manera más restringida e íntima, pero con aportaciones significativas e interesantes. Éxito tras éxito.

Se puede hablar, con toda propiedad, de productos del Instituto, y entenderlos ya como una colección de referencias de conveniente indicación cuando de HUMANISMO y de lo que es y significa se trate. En ellos está contenida la vida y la historia del Seminario, primero, y del Instituto, después. En ellos está la ciencia de un entendimiento de la vida que pretende cambiar el mundo.



El Instituto Empresa y Humanismo tiene definida y explicitada una VISIÓN, que es la de hacerse y ser un agente de cambio de la sociedad hacia una referencia de excelencia humana, personal y profesional. Tiene definida y explicitada una MISIÓN, que es la de ser instrumento y protagonista de ese cambio mediante una acción permanente en la creación e implantación de un entendimiento de la Empresa como agente social de creación de valor desde un entendimiento y una práctica del HUMANISMO, que presida su actividad productiva. Tiene definidos y explicitados unos VALORES, como son la excelencia, la calidad y la intelectualidad, por los cuales quiere ser reconocido por la sociedad a la que sirve. Y tiene definidos y explicitados unos PRINCIPIOS, como son el compromiso, el respeto y el trabajo, que establece como referencias de comportamiento para todos aquellos que participen de forma activa o pasiva en sus actividades.

La historia y los productos, junto con la VISIÓN, la MISIÓN, los VALORES y los PRINCIPIOS, conforman el edificio de la existencia, de la vida, del Instituto Empresa y Humanismo, y todo ello establece el acervo esencial de su pretendida contribución intelectual a la sociedad como referencia de su positiva creación de valor y como base de su capital intelectual, sobre el que quiere apoyarse para cambiar el mundo y la sociedad, y cuyo contenido quiere extender como sustrato y abono enriquecido del necesario cultivo que pueda ser el alimento adecuado de ese cambio universal.

El Instituto Empresa y Humanismo tiene, pues, un camino, que ya es su historia; un presente, que ya es su vida; y un horizonte, que ya es su futuro. El camino que es su historia está escrito y es bueno acercarse a él para rehacerlo intelectualmente y revivirlo anímicamente y así disfrutar del lícito sentimiento de un orgullo que debe continuar siendo el crisol de su potencial creador. El presente que es su vida está construido, y es bueno vivir en ese edificio, convivir en él, para compartir, entre



todas las personas relacionadas, la esencia de la intelectualidad que representa y sobre la que debe apoyarse para seguir la construcción de un edificio imponente, vivo y siempre inacabado. Y el horizonte que es su futuro ya está allí, un lejos siempre cerca para los soñadores y un cerca siempre lejos para los productores.

Camino, historia de VALORES y PRINCIPIOS de los profesionales. Presente, vida de MISIÓN de los misioneros. Horizonte, futuro de VISIÓN de los visionarios. Veinticinco años de historia que no requiere memoria porque está con nosotros. Un presente, siempre vida entre la historia y el horizonte inconcreto, solo concretable con el trabajo constante y vigilante y la medida sincera y veraz de lo realizado y conseguido. Y un futuro, siempre incierto, siempre respirable mediante el necesario filtro que impida la contaminación anticipada y que, de verdad, es siempre lo único que nos queda.

Solo los líderes tienen VISIÓN. Solo los gestores tienen MISIÓN. Y solo los trabajadores tienen historia que contar alrededor de los VALORES y los PRINCIPIOS que han presidido su trabajo. El Instituto Empresa y Humanismo está donde tiene que estar y como tiene que estar. Es líder y convoca líderes, es gestor y convoca gestores, y establece, defiende y extiende VALORES Y PRINCIPIOS que comparte con los líderes y los gestores a los que convoca, para participar en una conspiración intelectual que pretende ser el sustrato ideológico de un cambio de la sociedad que establezca el HUMANISMO como referencia de vida y sustrato de entendimiento entre personas y colectivos que viven y trabajan para crear valor.

Management y humanismo

El *management* lleva más de cien años creciendo y resulta que todavía es pequeño, probablemente porque las ideas que expone son aplica-

EMPRESA Y HUMANISMO. UN PROYECTO CON
VEINTICINCO AÑOS Y CON MUCHO "TODAVÍA"



das, muchas veces, para fines que no se pueden exponer. Las Ciencias del Comportamiento Humano se concretaron como referencias aplicables a raíz de los trabajos realizados en el campo de la Sociología Empresarial por profesores de la Universidad de Chicago, que comenzaron recogiendo y sintetizando todo lo que se había escrito y hecho hasta entonces, años cincuenta y sesenta del pasado siglo, y desarrollando trabajos magníficos sobre la motivación como motor de acciones y actuaciones.

Esos trabajos fueron incorporados al mundo de la gestión por casi todas las demás universidades americanas, con lo que aquellas Ciencias crecieron y crecieron, especialmente en todas sus aplicaciones a la Gestión de recursos Humanos y al *Management* en general, en aquellos aspectos relacionados con las personas, casi todos ellos, en las concepciones que iban concretando aquellos trabajos, muy relacionados con el HUMANISMO. Ello supuso una especie de intelectualización del *Management* y la concreción de la creencia de que Estados Unidos iba a ser el paladín de una moderna aplicación de un nuevo concepto del HUMANISMO a la actividad empresarial. Veinticinco años hinchando globos de colores que adornaban el firmamento y cinco años para que el viento del escepticismo los transportara al horizonte de la utopía. Los pensadores tuvieron fe pero los aplicadores no creyeron.

Europa, con un retraso de más de quince años, creyó ver aquí su oportunidad para rescatar el retraso que, en el mundo del *Management*, le separaba de América del Norte. Los Estados Unidos tenían razón, pero el HUMANISMO no se inventa de repente desde la modernidad. Hacía falta una historia de quinientos años y esa historia estaba en Europa. Además, la palabra *Management* tenía casi tanto de francesa como de anglosajona. Y en Europa se empezó a hablar de lo mismo de lo que se había hablado en América pero traduciéndolo a los idiomas europeos, excepto en el caso de las Universidades del Reino Unido, que

EMPRESA Y HUMANISMO. UN PROYECTO CON
VEINTICINCO AÑOS Y CON MUCHO "TODAVÍA"



bebían directamente de la misma fuente original. Se volvieron a hinchar globos, otra vez muchos globos, volvió a soplar el viento del escepticismo, y el humanismo viejo y, además, anciano, no fue capaz de evitar la nueva tormenta. Los pensadores europeos tuvieron menos fe que los americanos y los aplicadores europeos creyeron menos que los americanos.

El Seminario Empresa y Humanismo nació entre las dos tormentas. Era la época en la que la fe de los pensadores todavía convivía con la falsa fe de los aplicadores. La vida del PROYECTO nació en un momento en que la utopía parecía acercarse, en que la MISIÓN parecía dirigirse a la VISIÓN y en que los VALORES y los PRINCIPIOS estaban en el camino de configurar un entendimiento humanista de la rentabilidad, más enriquecedor que el entendimiento tradicional de vista corta, bolsillo largo y tiempo pequeño. El Seminario, y luego el Instituto, han conocido el sueño de los globos y el vacío del escepticismo, han entendido la razón del HUMANISMO, han vivido el vacío que produce su ausencia y han sentido la emoción que vive en su necesidad.

Y ahora la crisis

Y ahora, veinticinco años después del nacimiento del INSTITUTO, una buena parte del mundo occidental está inmerso en una crisis o, mejor dicho, en otra crisis y, salvo excepciones cuyas voces encuentran dificultades de amplificación a consecuencia del mismo viento, parece ser que nadie encuentra relaciones entre la crisis y las funciones de gobierno, el ejercicio de la función pública y el trabajo de las empresas.

Los políticos y los banqueros han empleado toda una colección infinita de términos para denominarla, toda una serie inacabable de razones para explicarla y toda una serie, vacía de resultados, de acciones para mitigarla. Pero, sorprendentemente, siempre sitúan la crisis en los

territorios de una economía que solo existe en sus mentes y, por supuesto, lejos de sus acciones y de una correcta relación con sus responsabilidades. Realizando el sencillo trabajo de recopilar referencias autorizadas de estudiosos y de personas con conocimientos y trabajos suficientes para merecer ser escuchados, encontramos fácilmente las mejores y repetidas explicaciones que nos pueden ayudar a entender el universo de esta crisis y a sospechar lo que se puede llevar por delante.

En primer lugar, el agotamiento de los conceptos que soportan el Estado de Bienestar. Además de un número creciente de razones objetivas basadas en la experiencia, más que suficiente, de sus carencias y de su insoportable coste, es constatable que las personas que, por impuesta obligación, lo soportan económicamente, no creen en él, y que solo lo defienden las que viven a su costa y que encontrarían serias dificultades para ganarse la vida haciendo algo parecido a lo que hacen aquellas.

En segundo lugar, el tamaño desorbitado de la función pública. Gobiernos de todo tipo y de numerosos niveles, presupuestos crecientes administrados por personas de insuficiente competencia, crecimiento inusitado e injustificado de plantillas y nóminas, y un sinnúmero de satélites conectados por un complicado entramado de intereses y lealtades, han hecho de la función pública un importante lastre que impide a muchos países moverse con agilidad en el enrarecido universo de la crisis.

En tercer lugar, la falta de preparación, de competencia y de estudios de muchos de los gestores públicos. La separación entre los que creen en el sistema y los que no creen en él deja mucho espacio vacío que ha sido ocupado por un numeroso colectivo de oportunistas sin conocimientos pertinentes, que manejan y repiten ideologías inconcretas e incomprensibles, que se admiten y perdonan entre ellos y que no sienten la necesidad de ser mejores porque saben que no pueden serlo.



En cuarto lugar, el exagerado intervencionismo, consecuencia natural de las tres razones anteriores, de la batalla entre los insaciables de poder y del logro de un insoportable nivel de fiscalidad, que ha invadido por completo los territorios de la economía, la educación, la justicia y otras muchas áreas de actividad de las personas, y ha originado una corrupción imparable que amenaza la necesaria estabilidad de unos gobiernos que han aprendido a convivir con la imperfección y la incompetencia y a desvivir con la sociedad a la dicen servir.

En quinto lugar, la avaricia creciente de los bancos, por los que pasa inevitablemente todo el dinero del mundo y que han estructurado la corriente de su circulación haciéndola más larga, estrechando los fieltos por los que pasa, agrandando las manos que los tocan y desorientando a la sociedad con ofertas de productos incomprensibles que aumentan siempre sus beneficios y disminuyen sus riesgos, manteniendo un creciente poder oculto sobre los poderes públicos y sobre los partidos políticos a base de perdonarles deudas que recuperan siempre por los estrechos caminos nocturnos donde presionan a los que siempre vuelven del trabajo y a los que, al día siguiente, tienen que volver a él.

Y, en sexto lugar, las empresas que, en número creciente, han decidido pactar con los poderes públicos y vivir de sus favores, de sus prebendas y de sus limosnas, en vez de vivir de su trabajo, de sus sueños y de sus razones. Sometidas a una constatación de la realidad de las cinco razones anteriores, y resignadas a vivir en un entorno enrarecido, han preferido contaminarse para no distinguirse, hacer crecer su mano para que les llegasen las dádivas de los poderosos y jugar a ser pandilla mucho más que a ser equipo.

Y así, esta crisis se ha hecho más fuerte que los gobiernos débiles y los gobiernos débiles se han hecho más fuertes que la gente y las empresas que pueden acabar con ella. El Estado de Bienestar puede



funcionar cuando todo y todos están en su sitio y están bien pero, como nunca ni todo ni todos han estado en su sitio, ni han estado bien, nunca ha funcionado ni nunca se ha probado esa posibilidad. A partir de un cierto nivel de especulación y de corrupción el modelo del Estado de Bienestar se rompe, y hoy ya sabemos que todos están rotos y sin posible recomposición. Y lo más terrible es que las víctimas de esa descomposición sean los que debieran ser los protegidos de ese modelo.

Y el Estado de Bienestar le está dando a la crisis la única solución que sabe dar a todos los problemas con lo que se enfrenta, que cada vez son más, que es, de alguna manera, algún tipo de socialización, con lo cual avanza en su camino hacia el Estado de Malestar. Pero, en este caso, el Estado de Bienestar no tiene ya más remedio que morirse o prostituirse, y ha decidido esto último porque los que lo deciden se resisten a desaparecer y, en consecuencia, la solución que han decidido es privatizar los beneficios, más que nunca antes, y socializar las pérdidas, más que nunca antes, para mezclarlas con una deuda astronómica que quieren disimular en el horizonte del revuelo. Y, además, a eso también algunos le han llamado progreso.

Todo esto tiene mucho que ver con el tema que nos ocupa. No es ningún descubrimiento constatar que la sociedad occidental se ha alejado del HUMANISMO. Los políticos actuales no son humanistas, ni ninguno de ellos ha sido nunca calificado de humanista por los representantes de la Sociedad Civil. Los banqueros de hoy no son humanistas, ni ninguno de ellos ha sido calificado de humanista por los clientes de la banca. Y los empresarios que pactan hoy con los políticos y con los banqueros no son humanistas porque si lo fueran no conseguirían los pactos que, según ellos, les permiten sobrevivir.

Hemos perdido casi la memoria de lo que los primeros humanistas y los filósofos de siempre nos quisieron decir. Por eso es tan importante el proyecto y el trabajo del Instituto Empresa y Humanismo. El alcan-



ce de la crisis, en cada uno de los países que la sufren en Occidente, es proporcional al avance de su separación del HUMANISMO, probablemente porque renunciar a las raíces y a las esencias es más perjudicial que no tenerlas.

El progresismo europeo se ha alejado del HUMANISMO, casi podríamos decir que se ha posicionado en contra de él, y el precio que está pagando por esa renuncia sin alternativa es muy alto. La sociedad no ha aprendido a evitar las crisis y, por ello, continúa produciéndolas y, desgraciadamente, en este aspecto, es cada vez más determinante, con lo que esa sociedad necesita las crisis como única referencia de la constatación de sus errores. Si fuéramos más precisos, ya habríamos llegado hace tiempo a la conclusión de que el coste del comunismo es infinito, y el de cada una de sus aproximaciones es muy alto.

Escuelas de Negocio y humanismo

Son muy pocos los políticos que han pasado por una Escuela de Negocios, y cada vez son más los que ni siquiera han pasado por una Universidad. Son cada vez más los profesionales del *management* que han pasado por una Escuela de Negocios y casi todos ellos han pasado por una Universidad. Los que pasan por una Universidad se creen muchas cosas de las cosas buenas que estudian y aprenden en ella, y los que pasan por una Escuela de Negocios se creen muchas cosas de las cosas nuevas que aprenden en ella. Pero las Escuelas de Negocios no suelen explicar cómo se mantiene la fe cuando se baja a la arena de la gestión.

Y esa fe se va quedando en esa arena. La fe en la MISIÓN, en la VISIÓN, en los VALORES y en los PRINCIPIOS. La fe en las personas, en su dignidad, en su verdad y, en definitiva, la fe en el HUMANISMO. Los gobiernos no se lo creen, los bancos no se lo creen y las empresas tam-

poco se lo creen y, en consecuencia, nadie habla de ello. Las personas que se lo creen no pueden hablar de ello y, en consecuencia, lo olvidan. La historia de los globos de colores y el viento del escepticismo es la historia de la vida, pero de una vida incompleta en la que nos han instalado y a la que nos hemos resignado.

Y en el *management* lo que no se dice y se practica se convierte en mentira y lo que se practica, aunque sea mentira, se convierte en verdad. La motivación, el respeto, el espíritu de equipo, la delegación, la solidaridad, la ética empresarial, la responsabilidad social corporativa, la delegación, la honestidad, la comunicación, el *feedback*, el esperar lo mejor de los demás, la cooperación positiva, el win-win, el equilibrio empresa-familia, y todo ese montón de ideas con las que los profesionales aterrizan en las empresas, se quedan en la arena en el primer sprint, se escapan de la voluntad en el segundo y se salen de la memoria en el tercero.

Y, a partir de ahí, a practicar lo que practican los que no creen y, después, a practicar lo que practican los que no saben. Y eso equivale a dar la razón a los políticos que no saben y no practican y a los banqueros que saben y no practican, y a unirse a los profesionales de empresa que se han olvidado de todo ello. Y eso equivale a tratar de rentabilizar solo una parte de lo que se aprende, o se puede aprender en una Escuela de Negocio. Es algo así como si la gente fuera a las Escuelas de Negocio para aprender cómo debe ser la vida y saliera de ellas resignado a conformarse con como es.

Al final, parece que puede más lo de antes que lo de ahora, que las Universidades y las Escuelas de Negocio son parte de la sociedad pero no son parte de la vida, que la realidad es siempre más lo que se nos impone que lo que queremos y que el HUMANISMO está todo en las mentes, en algunas mentes, un poco en los papeles, en algunos papeles, y casi nada en las acciones. Parece como si entre las Universidades



y las Escuelas de Negocio hubiera un vacío o una distancia insalvable y que, al atravesarla, desapareciera el acervo de HUMANISMO que el viajero llevara encima, como si fuera una carga añadida en vez de una parte sustancial de la persona y de sus creencias. Como si fuera una estética que se hace polvo con el viento.

Humanismo y estética

En el año 1988, Ronald Reagan, Presidente de los Estados Unidos de América, creó el Instituto Federal de Calidad. Su misión, expresada en los correspondientes documentos constitutivos, era buscar y encontrar maneras de incrementar la productividad del gobierno y de las instituciones responsables de la función pública. La iniciativa tuvo pobres resultados.

Años más tarde, Tony Blair, Primer Ministro del gobierno del Reino Unido, dijo pública y repetidamente que era necesario mejorar el ejercicio de la función pública y afirmó que ello supondría una considerable reducción del número de funcionarios. Realizó algunos tímidos movimientos en esa dirección y encontró serias dificultades para materializar su idea. De hecho, esa idea fue el principio de su retirada como líder de los laboristas.

José María Aznar, en la campaña que llevó al Partido Popular a su primera victoria electoral en las generales, habló insistentemente de la necesidad de sanear la democracia española y de mejorar el ejercicio de la función pública, y mencionó el tema varias veces en los primeros meses de su gobierno. En los ocho años de gobierno del Partido Popular no se hizo prácticamente nada al respecto.

Nicolás Sarkozy, actual Presidente francés, se ha referido varias veces a lo mismo desde que ganó las elecciones, incluso con afirmaciones contundentes, pero parece que sus proyectos encuentran dificultades

en concretarse y se retrasan en el tiempo en beneficio de asuntos aparentemente más urgentes.

Otra vez los globos de colores y otra vez el viento del escepticismo, en este caso, otra vez la estética del humanismo y otra vez la niebla de una realidad que nadie ha probado que exista y que nos mantiene, como siempre, mirando hacia atrás. Las afirmaciones de la fe y los trabajos de la incredulidad. La misma contradicción de siempre. El HUMANISMO dirige la estética, es verdad que resulta bonito, y la gravedad dirige la acción, como siempre hacia abajo.

En el año 1992, la Cumbre de Río de Janeiro convocó a cerca de doscientos países que suscribieron importantes compromisos en relación con el medio ambiente y su contaminación. El cumplimiento de esos compromisos se sitúa en la proximidad de lo ridículo. Años más tarde, la Cumbre de Kioto trató de revitalizar el espíritu de Río de Janeiro, asistieron los mismos y alguno más de los países, que suscribieron y firmaron el famoso Protocolo de Kioto, y que volvieron a representar la estética y que volvieron a incumplir la ética. La Cumbre de Copenhague ha vuelto a repetir la función, en su tercera representación, y ya nadie, y nadie menos que antes, se atreve a predecir si alguien que se haya creído la estética se va a creer también la ética. Y el medio ambiente continúa deteriorándose de manera visible y medible y nadie es capaz de detener ese deterioro.

La Cumbre de Lisboa, que fue después de la de Niza, que fue después de la de Maastrich, descubrió el secreto de la estética y desde la vergüenza de su descubrimiento salió la firmeza de su abandono intencional. Los países de la Unión Europea, mejor dicho, los que se creían los representantes de esos países, suscribieron el compromiso más fuerte nunca tomado en ese entorno y en ese contexto. Se comprometieron a tomar las decisiones oportunas y a llevar a cabo las acciones pertinentes para que la Unión Europea fuese, en el año 2010, el conti-



nente más competitivo del planeta y sus países los más competitivos del planeta. La experiencia ha demostrado que en Lisboa se dibujó la estética y que la vida de la Unión europea ha dibujado el más estrepitoso de los ridículos.

Y todo pertenece a la misma historia. La estética del HUMANISMO vende, y vende porque siempre hay alguien que se la cree, incluso muchos que se la creen, porque el mensaje del HUMANISMO es una parte importante de lo que la gente quiere oír. Y, cuando se demuestra que solo había estética, cuando la gente empieza a dejar de creer, alguien, o los mismos, dibujan otra estética y los otros alguien, o también los otros mismos, vuelven a creérselo porque están volviendo a oír parte de lo que quieren oír. Otra vez, y otra vez, la historia de los globos de colores y otra vez la historia del viento que se los lleva al infinito.

Los planes los hacen y los dicen los que no creen en el HUMANISMO; los escuchan y se los creen los que creen en el HUMANISMO y los que quieren creer en él. Por eso el tema no funciona y por eso es importante el proyecto del Instituto Empresa y Humanismo, y por eso sus veinticinco años son muchos para contar y son pocos para vivir si entendemos vivir como la práctica del arte de cambiar el mundo.

Los humanistas siempre tuvieron un poco de conspiradores, y eso les diferenciaba de aquellos que solo pintaban la estética, porque estos últimos decían lo mismo que los primeros, pero unos tenían conocimiento y memoria y otros no; unos formaban parte de la intelectualidad y otros no; unos tenían VISIÓN, MISIÓN, VALORES y PRINCIPIOS y otros no.

Es evidente que el mundo no va bien. Es evidente que el mundo es de los que no creen. Y es evidente que esto no puede seguir así por mucho tiempo. Si no hubiera nada que cambiar, no harían falta líderes. Hoy la gente clama por los líderes, y esto hay que verlo como una opor-

EMPRESA Y HUMANISMO. UN PROYECTO CON
VEINTICINCO AÑOS Y CON MUCHO "TODAVÍA"



tunidad. El Instituto Empresa y Humanismo tiene mucha historia, pero ha vivido solo para aprender y, por tanto, tiene por delante mucho "todavía". Ha acabado su carrera y su máster y, ahora, tiene que empezar a trabajar para cambiar el mundo.

Un mundo más humanista

Los modelos y los sistemas sociales no han sido siempre los mismos y ninguno de ellos vale para siempre. Cada uno de ellos ha sustituido a otro anterior e inferior y cada uno de los que han desaparecido ha sido sustituido por otro posterior y superior. Todos han valido para una situación y un tiempo y todos los que han desaparecido han dejado de valer para la situación y el tiempo que han acabado con ellos. Las cosas y los problemas importantes han hecho aparecer las debilidades de los sistemas, y estas han materializado las incapacidades de los modelos, que han sido las razones de su desaparición. Ahora estamos ante la evidencia de que nuestro modelo y nuestro sistema social no valen, de que nuestro orden social no puede superar lo que debiera superar, y ello nos plantea la necesidad de un nuevo orden social cuya implantación se hace cada día más urgente. Un nuevo orden social más humanista.

La pendiente hacia situaciones de manifiesta incapacidad que hacen crecer el mundo de lo ingobernable ha sido, en los últimos veinte años, un itinerario de desaciertos que han hecho casi inevitable lo indeseable. Los innumerables escándalos institucionales y empresariales materializan constantemente las consecuencias de una corrupción arraigada y enquistada en las culturas de los órganos más elevados y representativos de una sociedad decadente e insolidaria. El crecimiento de la violencia y la multiplicación incomprensible de atentados y guerras destruye valor y riqueza allí donde se crea y allí donde debiera crearse y multiplicarse. Y todo ello alcanza la cúspide del desconcierto en unas cuantas guerras actuales que instalan el imperio del sinsenti-



EMPRESA Y HUMANISMO. UN PROYECTO CON
VEINTICINCO AÑOS Y CON MUCHO "TODAVÍA"

do, que dividen a un mundo desconcertado y que pueden acarrear la consolidación de un conflicto varias veces más grande que el que los simplificadores universales han tratado de resolver.

La crisis está servida. Ya casi nada puede salir peor de lo que las cosas están saliendo, y el final de una etapa importante que debe ser superada y pasar a ser historia está a la distancia de una bisagra gigante que debe pasar hoja del mundo y abrir la puerta a un horizonte nuevo, limpio e ilusionante. Es necesario entender el pasado reciente para hacer el futuro posible. El HUMANISMO necesario no puede ni debe esperar más. Ya conocemos el coste de habernos alejado de él y ya sabemos que el coste de acercarnos a él es mucho menor.

Dos son las referencias básicas y fundamentales que han originado esta gran crisis, distinta a otras crisis anteriores, y solo parecida, con las debidas traslaciones, a aquellas dos que han anticipado cambios profundos en el orden social y que han originado el nacimiento de nuevos modelos sociales, como fueron el Renacimiento y la Ilustración. Por cierto, que estas dos revoluciones tuvieron como destino buscado una sociedad más humanista.

En primer lugar, el fracaso de "LO POLÍTICO". El gigante político se ha convertido en un monstruo al que la economía no puede alimentar y que ha estropeado paces, justicias, convivencias y solidaridades. La política del futuro tiene que ser otra cosa más pequeña, más selectiva, más solidaria, más exigente con los que se dedican a ella, menos intervencionista y menos corrupta. Y, sobre todo, más humanista. Cada varios años, alguien nos recuerda el holocausto porque no quiere que la humanidad lo supere y porque quiere que esté por encima de los demás holocaustos que se llevan por delante cada año muchas vidas y muchas muertes, que para los recordadores deben ser menos importantes. Esa penúltima guerra de Irak ha tenido lugar para demostrar que la Unión Europea no existe, que la OTAN es un espíritu puro y que la ONU



es un decorado ciego y desposeído, válido solo para representaciones de ensayo.

Y, en segundo lugar, el agotamiento del concepto de "NACION", que ha perdido su contenido por innecesario y que impide la creación de la necesaria universalidad. En un mundo de diferencias egoístas y destructoras, la "NACION" hace imposible la generación de coincidencias creadoras y generadoras de valor. Ya está bien de diferencias y de los altares de diferencias en que hemos convertido las naciones. Exijamos algo importante para adquirir el derecho a ser diferentes, como puede ser el demostrar y practicar la capacidad para ser iguales, que es en la igualdad donde nacen los amores, las coincidencias, los respetos y las felicidades, y porque, querámoslo o no, la igualdad preside el universo. Los demasiado diferentes no saben entregarse a nada y los demasiado iguales no saben nunca quiénes son. La "NACION" solo vale para los demasiado diferentes y para los demasiado iguales, así que no vale ni para los inteligentes ni para los generosos. No vale ya para casi nada útil. El nuevo HUMANISMO deberá ser la instalación social efectiva de la igualdad que llevamos tantos años repitiendo como intención de todo lo importante que decimos que vamos a hacer y que nunca hacemos.

Este orden social nuestro, basado en un entendimiento desactualizado e inadecuado de la política, que está fracasando visible y estrepitosamente en estos tiempos de sus límites basándose en un concepto de nación que se ha quedado obsoleto, está alargando hacia la eternidad el embarazo de la solidaridad, que no acaba de nacer porque la solidaridad es otra cosa diferente de la que creemos que es en nuestro esquema. Los problemas del medio ambiente, con manifestaciones cada día más preocupantes, las diferencias entre ricos y pobres, que se llevan vidas cabalgando en la injusticia, y la creciente e incontrolable violencia, en sus múltiples manifestaciones, son problemas derivados



del no nacimiento de la solidaridad positiva. De una solidaridad que nazca y viva por y para el HUMANISMO.

Las ideologías vacías y las religiones gastadas cuestan mucho y producen poco, lo mismo que las historias diferenciadoras y no convergentes, de forma que los problemas de hoy siguen siendo los problemas de siempre, y ya no deberían serlo. Este orden social nuestro ya no vale y hay que superarlo, o veremos cosas todavía peores que las que estamos viendo. Hay muchas personas a las que este orden social ha robado la dignidad y tenemos que devolvérsela para que las muertes hayan valido para algo y las vidas valgan más de lo que valen hoy.

No es bueno seguir anclados en algo que no vale y que lleva a ninguna parte. Hay que superar una historia que sirve como experiencia pero que no sirve como referencia, y hay que aproximar lenguajes que no se entienden y voluntades que no se miran. Hay que superar ideologías políticas que ya han hecho su papel y que no tienen papel. La izquierda y la derecha, en sus versiones actuales, han fracasado las mismas veces y no tienen otro horizonte que el fracaso.

Para superar esta situación, en cuya debilidad solo cabe la desesperanza y en cuyo reconocimiento está el consenso, es necesario trabajar en tres campos de pensamiento-entendimiento que, aunque difíciles y áridos, serán los cauces por los que discurrirá nuestro caminar hacia el nuevo orden social, hacia el nuevo, y hacia el viejo, HUMANISMO.

En primer lugar, la CONSTRUCCIÓN de bloques geopolíticos adaptados a la realidad humana, social y técnica de hoy. No tiene sentido ni futuro la actual proliferación de naciones, Estados, regiones y estadillos que solo gestionan diferencias improductivas. América del Norte es fuerte porque es un bloque geopolítico adaptado. Europa debe moverse hacia ser un bloque geopolítico de verdad, así como América del Sur, así como África, así como Oriente Próximo, y así como Extremo Orien-



te. La construcción de bloques geopolíticos simplificará los gobiernos, reducirá costes de infraestructura y de defensa y facilitará la implantación de un esquema de UNIVERSALIDAD, dimensión básica de referencia del nuevo orden social.

En segundo lugar, la CONVERGENCIA ideológico-religiosa de las cuatro culturas basadas en referencias espirituales de origen revelado. La actual separación espiritual entre el cristianismo, el judaísmo, el islamismo y las variantes religiosas orientales no tiene sentido ni produce nada. Es absurdo que las religiones nos separen y que hagamos de ellas barreras infranqueables de desentendimiento. El respeto y el amor, preconizado por ellas, necesitan para realizarse el nuevo orden social que disolverá las diferencias.

En tercer lugar, la instrumentación positiva de la MUNDIALIZACION de los tratamientos de problemas deslocalizados de alcance generalizado, como son los relativos al medio ambiente, la sanidad, la pobreza y la violencia. Solo disponiendo de órganos de alcance mundial, con poder y recursos suficientes, podrán abordarse esos problemas y construirse plataformas que hagan posibles las soluciones en estos cuatro campos que confiesen la actual incapacidad de los modelos de gobierno.

Todo esto requiere nuevos entendimientos, más realistas y más posibilistas, de las tres coordenadas eternas y en eterna construcción, que son la libertad, la educación y la democracia, que deben ser repensadas y redescubiertas, sin miedos y sin dogmas, a la luz de la experiencia de la historia y de la inteligencia del futuro. Solo partiendo del reconocimiento de que queda mucho por crear y por hacer en estas tres coordenadas, de que solo están inventadas en sus principios, podremos descubrir sus nuevos horizontes y hacer más posibles la solidaridad y la felicidad, que son destinos y derechos de la humanidad.



Para superar las deficiencias de este orden social caduco y acabado es necesario trabajar mucho. Debemos crear ese nuevo orden social en beneficio de las personas y de su dignidad. Hagámoslo posible y detengamos esta caída de una humanidad que mira de rodillas a su destino y que no conseguirá levantarse mientras su alma no sea suya. Trabajar para construir e instalar el HUMANISMO es trabajar por la satisfacción de las necesidades más importantes de la humanidad.

Humanismo y solidaridad

En la búsqueda de esa necesaria solidaridad, que este orden social nuestro no puede conseguir, es imprescindible hacer posible un modelo de desarrollo sostenible que evite el deterioro de un medio ambiente que se agota por momentos porque los países ricos lo llenan de residuos y los países pobres lo vacían de recursos.

El desarrollo sostenible es una referencia de creciente consideración en las actividades de las personas y de la sociedad. Pero, a medida que esa referencia se concreta, se transforma en un objetivo distante que exige acciones y entendimientos cuyo planteamiento enfrenta nuestro sistema social a sus propias limitaciones, que hacen casi inaccesible ese maravilloso y necesario objetivo de la solidaridad. De la solidaridad humanista.

Resulta innecesaria la enumeración de los problemas actuales de la humanidad. Nunca ha habido más y mejor conocimiento de ellos ni mayor capacidad para resolverlos. Sin embargo, la incapacidad para acercarse a los necesarios entendimientos que puedan hacer posible su solución sigue siendo la misma. Esos problemas son consecuencia del progresivo deterioro del medio ambiente y de la falta de solidaridad o, lo que es lo mismo, de que estamos haciendo un desarrollo insostenible.



Dentro de nuestro actual orden social la situación es preocupante porque esos problemas crecen y se complican con el aumento de la población. La especie humana crece cerca de cien millones de personas por año, y nadie es capaz de imaginar sistemas y entornos de vida digna para diez mil millones de habitantes, que será la población universal a mediados de este siglo.

La tecnología es una de las referencias paradigmáticas de nuestra sociedad. Su significado ha desbordado los límites del contorno para el que se creó y ha invadido el espacio de lo inconcreto como un anagrama inevitable de progreso y de modernidad. La tecnología es el norte de cualquier futuro soñado por cualquier parcela de la sociedad que pretenda ser mejor y más poderosa. La tecnología es el norte de la distancia entre pobreza y riqueza, entre incapacidad y capacidad, y está siendo la sepultura dorada de las ideologías que, adoptando el lenguaje del *management*, se han transformado en las expresiones de las nuevas ficciones que prolongan hacia la ineficacia muchos de los actuales sistemas de gobierno.

Nadie duda que la tecnología acabará resolviendo casi todos los problemas que se le planteen, al menos desde un punto de vista teórico y a una distancia de la práctica mensurable en los recursos económicos que la sociedad debe pagar por resolverlos. Pero eso no basta porque, a la vista de los acontecimientos próximos a la reciente bisagra entre dos centurias, es necesario gestionar bien el tiempo. Algo que es importante y necesario podría llegar tarde.

Muy por detrás de la tecnología están los entendimientos necesarios para hacer posible la solidaridad y para detener el deterioro del medio ambiente. En definitiva, para detener el desarrollo insolidario y hacer posible el desarrollo solidario, concepto más avanzado y posibilista que el de desarrollo sostenible. Un desarrollo basado en la implantación



real y efectiva del HUMANISMO, el sueño y el destino de esta humanidad incompleta.

Esta crisis actual se está llevando por delante principios y valores que nuestro actual sistema social creía eternos y con futuro de optimismo. Está derrumbándose a sí mismo porque la geografía se ha hecho grande para los mapas pequeños y las guerras se han hecho infinitas para los poderes grandes. Nuestro sistema social produce demasiados gestores de diferencias y muy pocos gestores de coincidencias. Es imposible pensar en solidaridad con tanto parásito viviendo del sistema, y es imposible pensar en desarrollo sostenible con tanto destructor cargando armas para mañana.

Es necesario crear, inventar, imaginar nuevos sistemas sociales y políticos que superen las limitaciones que los actuales son incapaces de superar. Ello implica el reconocimiento explícito de que existen hechos, conceptos, aspectos, patrimonios y esquemas que tienen alcance mundial, que son universales en su esencia y que no están tratados, ni instrumentados, ni gestionados como tales.

El diseño, la creación, la operación y la gestión de los sistemas mundiales será la base para trabajar en la solución de los problemas más importantes de la humanidad y de sus generaciones. La solidaridad y el desarrollo solidario son un todo y no se pueden hacer por partes. Sólo otro orden social puede hacerlos posibles. Este no.

Universalidad, convergencia y mundialización son las nuevas coordenadas del nuevo HUMANISMO, que es el HUMANISMO de siempre trabajado para hoy y construido para mañana.

El Instituto Empresa y Humanismo tiene que inventar, de nuevo, a la nueva gente.



El humanismo empresarial en un cambio de época

Agustín González Enciso

El humanismo empresarial consiste, básicamente, en dar prioridad a la persona sobre cualquier otra cosa, pero a una persona entendida desde su integralidad individual, lo cual también incluye su consideración como ser social y socialmente responsable. Esto último nos interesa especialmente porque, a pesar de las apariencias, vivimos un momento en el que lo social languidece. Por lo tanto, y de manera particular, reflexionar sobre el humanismo empresarial en nuestra época exige, primordialmente, reflexionar acerca de cuestiones tales como la situación de las personas en la sociedad, la crisis de valores, o la extensión e intensidad de los múltiples problemas sociales que impiden ver la total dignidad de la persona, de todas y cada una de las personas. Cada cual podrá buscar la aplicación correspondiente a su campo de acción que pueda surgir de esa reflexión.

Pero el hoy depende también del ayer, por eso, una reflexión sobre el humanismo empresarial en estos momentos exige alguna mirada a la historia, ese constante sucederse en los tiempos de personas y sociedades. El paso del tiempo tiene algunos efectos característicos; uno de ellos es que nos acostumbramos a lo recibido. Los cambios se van haciendo de manera tan gradual, que no somos conscientes de ellos. Los sociólogos hablan de la "normalidad progresiva"; es decir, progresivamente nos vamos acostumbrando al cambio y nos parece que lo que ocurre es normal, que no ha cambiado nada, o muy poco. Ocurre, sin embargo, que si miramos atrás vemos las diferencias: más diferencias



cuanto más atrás miramos. Parece de Perogrullo, pero no somos siempre conscientes de ello: estamos cambiando continuamente. Decía el proverbio: "O crece, o muere", o sea, que el estancamiento también es negativo; o más bien diría yo que es imposible, porque la sociedad se mueve siempre. El problema es que ese cambio no siempre conduce a buen fin. Cambiar, sin más, no es sinónimo de progreso, ni el término progreso se ha usado siempre para indicar valores positivos para la persona. Hoy en día es, precisamente, una de las palabras peor usadas y entendidas.

Pero ocurre que incluso ese mirar hacia atrás que mencionábamos antes, casi siempre se queda corto. Solemos decir que tal cosa ha sido de ese modo "desde siempre", pero esa expresión en realidad nos lleva a nuestros recuerdos personales, que obviamente no pueden ser muy largos si lo comparamos con una óptica historiográfica a largo plazo. No, la verdad es que la auténtica memoria histórica exige el recurso a momentos mucho más alejados en el tiempo. A lo largo del tiempo transcurrido desde esos momentos se ha ido amasando un gran cúmulo de acontecimientos que han ido conformando no una vida particular, sino muchas vidas particulares que se han ido entrelazando en un espacio determinado: toda una sociedad. La labor historiográfica, a través de la abundante información que puede manejar, nos recuerda precisa y primordialmente eso, que somos personas que vivimos en sociedad, que el hecho social es inevitable; no en vano, las definiciones de historia se refieren siempre al hecho social. Hay dos realidades, lo individual y lo social, muy difícilmente dissociables, por no decir que necesariamente unidas, a pesar de que lo individual conserve sus particularidades. No hay personaje sin su contexto; no hay contexto que no esté entretejido de la acción relacional de múltiples personas. Por eso nos asombramos cuando alguien se empeña en ver la vida desde una perspectiva individualista, entendiendo el término en el sentido de simple-

mente unilateral: se es individualista cuando se mira solamente el propio interés y por eso solo se ve la realidad desde una perspectiva.

Con individualista no me refiero solo a las personas, sino a que la individualidad puede ser encarnada en una empresa, en algunos de sus dirigentes o grupo de empleados, en un partido político, en un país, en un sector económico o en una corriente intelectual, por poner algunos ejemplos más o menos al azar, todos perfectamente localizables en multitud de ejemplos históricos. Si hablamos de humanismo empresarial lo primero que habría que señalar es que una empresa existe en un contexto social, se explica por ese contexto, se debe a él: gremio y sociedad estamental, compañía mercantilista y expansión colonial, gran industria y revolución industrial, etc.: siempre necesitamos entrar en el contexto social para poder explicar la realidad, la verdad, de las instituciones empresariales. Solo a partir de ahí podemos entender el humanismo empresarial; o mejor dicho, esa contextualización es necesaria para poder conocer el alcance y las exigencias del humanismo empresarial en cada caso.

Tal contextualización nos permite igualmente evitar las comparaciones injustas que llevan a conclusiones erróneas. Es frecuente oír, por ejemplo, que la total libertad empresarial es necesaria porque los gremios no tuvieron esa libertad y por lo tanto no consiguieron el desarrollo. En este tipo de comparaciones se cometen varios errores que acaban produciendo una valoración injusta del sistema gremial. Primero, se juzga mal sobre la capacidad de contribuir al crecimiento económico que tuvieron los gremios, porque se desconoce la realidad histórica. Al efecto cabría referirse, por el contrario, a toda una bibliografía revisionista de la economía medieval que destaca el crecimiento producido en aquellos siglos en relación con los medios que se tenían. Segundo, no se tiene en cuenta que en la época en la que existieron los gremios el concepto de libertad empresarial ni podía ser el mismo que el de nues-



tros días –porque también hay un desarrollo histórico de las ideas–, ni hubiera sido posible entonces un sistema de total libre mercado, tal y como lo entendemos hoy, porque las condiciones de información, capacidad adquisitiva, capacidad productiva, seguridad en los transportes... por no citar sino solo algunas, hacían que fuera físicamente imposible organizar en el siglo XIII, pongamos por caso, un sistema de libre mercado. Así es que relacionar gremios con crecimiento económico según la referencia del factor libertad, entendida ésta a nuestro modo, es un conjunto de disparates.

Pero de esos disparates salen consecuencias, como es la postura antedicha de querer justificar la libertad empresarial irrestricta sobre la base de que los gremios no fueron eficaces. Y quien dice gremios dice cualquier tipo de organización económica antigua. Con lo cual, leyendo mal la historia, se justifica un comportamiento que responde más al egoísmo que a un análisis serio de la realidad. Tal análisis habría llevado al hipotético pensador a darse cuenta de que los gremios no solo favorecieron el crecimiento en su momento, sino que en su seno se vivía un auténtico humanismo en la medida en que tales organizaciones estaban auténticamente dirigidas al bien común. Claro que el bien común de entonces no era el mismo que el de hoy. Conseguir el bien común hoy –que es, a mi entender la verdadera finalidad del humanismo empresarial–, es mucho más difícil que en el siglo XIII; por eso, precisamente, es más necesario que nunca reflexionar sobre el humanismo empresarial.

Individualismo como particularismo

Uno de los graves problemas de la realidad que nos rodea a comienzos del siglo XXI en Occidente, como apuntábamos al principio, es que vivimos en una sociedad fuertemente individualista y por lo tanto más alejada que en otros momentos históricos del bien común exigible a su



propio tiempo. A ello contribuyen muchos factores que han llegado a madurar en nuestros días. Uno de los más importantes es el materialismo rampante, que nos impide ver la realidad desde perspectivas mínimamente idealistas y solidarias. Todo acaba midiéndose por el beneficio material que se pueda conseguir. Tal materialismo, favorecido por el desbordante avance científico y técnico, no tiene parangón en la historia en cuanto al grado que se puede alcanzar, si bien no es el primer momento histórico donde lo material, por limitado que estuviera en otras épocas, ha pasado al primer plano. En realidad, *nihil novum sub sole*, lo que pasa es que tampoco es nuevo el hecho de que no aprendemos de la experiencia.

Parte de ese materialismo viene condicionado por la técnica y los avances que pone a nuestra disposición, que producen algunos efectos perversos en nuestras vidas que contrastan con el pasado. La técnica ayuda a las personas a superar las dificultades y –por lo tanto– hay una relación entre técnica y seguridad: cuanta más técnica, más seguridad, en la medida en que los medios e instrumentos que se poseen permiten superar obstáculos físicos, defenderse del calor, sanar de enfermedades, etc., todo lo cual nos posibilita hoy vivir con un alto grado de seguridad respecto a estas cuestiones. Pero la seguridad conduce al individualismo en la medida en que el uso de esos medios evita el recurso a la ayuda de los demás.

En el pasado, la colaboración, la solidaridad, representadas en instituciones como los ya mencionados gremios, o los comunales, o las cofradías..., eran realidades normales, necesarias, para procurar el amparo y la seguridad de las personas. En nuestros días las asociaciones a veces no se hacen sino para defender intereses personales, o para defenderse frente a otra institución, pero no son estrictamente necesarias para vivir, porque la sociedad ofrece numerosos medios a través de la tecnología. Durante algún tiempo –y en algunos casos también hoy–,



la alta tecnología exigía el recurso a los especialistas, pero hoy eso no es necesario en cantidad de instrumentos que nos dan mucha libertad individual, como los coches, los relojes, los teléfonos, los ordenadores... son instrumentos que compramos y usamos sin mirar siquiera las instrucciones, y que muchas veces nos aíslan de los demás, no requieren de su ayuda en el momento del usufructo. No nos damos cuenta, sin embargo, de que esos medios solo se han podido conseguir a través de la sociedad, y que, por lo tanto, deberíamos utilizarlos también en beneficio de esa sociedad que nos los ha dado; pero de hecho tendemos a beneficiarnos de ellos de modo exclusivamente individual, con lo que el esfuerzo social acaba derivando hacia un consumo particularista, sin retornos sociales. Para asegurar esos retornos, pensamos y decimos, ya están el Estado y sus impuestos.

Pero resulta que el estatismo es otra fuente de individualismo particularista. El Estado no ha dejado de crecer a lo largo de la historia, incluidas las democracias liberales. El estado de bienestar –bienestar también en grado exagerado– nos facilita que nos preocupemos solamente de satisfacer deseos, que siempre tienen una concreción material, porque las auténticas necesidades –lo que progresivamente hemos llegado a creer que son auténticas y únicas necesidades–, las proporciona el Estado. El Estado no solo se ha hecho cargo de algunas funciones básicas, como la enseñanza en todos sus niveles y la sanidad, sino que entra a legislar en cuestiones que dependen de la exclusiva libertad de las personas y de las familias. El Estado ha dejado de ser subsidiario –hace bastante tiempo– para pasar a ser la institución absolutamente dominante. Entonces, sin necesidades reales, con las espaldas cubiertas por alguien que supuestamente cuida de los intereses comunes, con obligaciones que limitan su libertad, las personas aprecian que la solidaridad no es necesaria, pues para eso están las administraciones públicas. Lo público, mal entendido, se convierte en la defensa de los

intereses comunes, pero en esa confusión el individuo desaparece y a cada uno le basta su propio interés.

Algunos tienden a pensar que la comunicación nos salva. Si el Estado nos abrumba por los medios tradicionales, las nuevas tecnologías de la comunicación nos permiten rodear el acoso estatal. A veces es cierto. Qué duda cabe que la informalidad de Internet es difícil de controlar por los poderes que gobiernan; pero eso es solo un aspecto de la cuestión y lo importante no es solo la relación respecto al gobierno, sino la vida misma de las personas. En ese sentido resulta que la sociedad de la comunicación también puede hacernos individualistas, aunque sea paradójico, pues a medida que aumenta la información hasta niveles que nos abruman, aumenta la incomunicación. Por una parte se da la superficialidad; por otra, la realidad de que no dominamos todo y de que, por lo tanto, cada uno tiene un discurso distinto, según las fuentes de información que haya elegido. Sin llegar a usar Internet, basta con leer los suplementos culturales de los principales diarios para darse cuenta de que reflejan realidades culturales completamente diferentes. ¿Es eso comunicación? Dominar ese mundo es imposible para la mayoría, está al alcance de muy pocos que, a la vez, tienen poder para influir demasiado. A los demás solo les queda el remedio de refugiarse en lo poco que pueden controlar, aislarse en mundos pequeños dentro de la inmensidad informativa. En realidad, el exceso informativo nos hace ignorantes de casi todo lo que se mueve y por ello vulnerables ante la demagogia, que parece ofrecer algo seguro.

Por eso se habla de pensamiento único. Desde luego, en algunos aspectos que afectan a eso que llamamos lo “políticamente correcto”, sí parece que hay respuestas únicas, es decir, muy mayoritarias, que se acogen a la citada demagogia. Pero la verdad es que las maneras de ver las cosas son tremendamente variadas, y no como efecto de la libertad, sino a causa de la desorientación. Recuerdo la frase de un manual de



Historia que al referirse a la Reforma protestante decía: "había tantas opiniones como cabezas". Era el reflejo de una época desorientada, de crisis, en la que parecía que había una postura única –oponerse a Roma–, pero en realidad había una enorme desorientación acerca de lo que significaban la religión y la Iglesia. El resultado, como es sabido, fue una gran dispersión moral cuyas consecuencias hoy sufrimos; por cierto, unas consecuencias que son razón fundamental de la falta de humanismo empresarial, porque en el fondo suponen el establecimiento del subjetivismo como principio moral, base del individualismo particularista. Aquella de la Reforma fue una época de mucha comunicación, pero no necesariamente arregló todos los problemas y –desde luego– redujo la religión a multitud de grupos, algunos de reducida extensión.

Otra realidad de nuestras sociedades occidentales es la multiculturalidad, o el pluriculturalismo. Según esta realidad, nuestras sociedades deberían ser más abiertas y las personas más capaces de relacionarse con otras de trasfondos culturales diferentes en el seno de una realidad común. Curiosamente, esto no ocurre así con facilidad. Tal parece que la convivencia multicultural, que suele provenir de la avalancha de inmigrantes, acentúa en algunos casos el particularismo, bien porque los autóctonos no quieren perder lo que tienen (sobre todo si los puestos de trabajo están amenazados), bien porque quienes llegan tratan de imponer su cultura y no se avienen precisamente a una integración total, como, por otra parte, muchos de los autóctonos quisieran. Los problemas de convivencia no son fáciles cuando están en juego cosas tan importantes como el trabajo o más aún, la fe y las formas profundas de entender la vida y la familia. El resultado también aquí es el individualismo, el refugio en las propias costumbres, lejos de una hipotética integración. En algunos casos se reiteran históricos ejemplos de formación de guetos.



Sea como fuere, estas formas de individualismo que hemos señalado, que llevan a no comprender bien a los demás, son contrarias a las enseñanzas de la historia. De ella, del acontecer de la vida de las sociedades a través de los tiempos, aprendemos que la realidad o es participativa, en el amplio sentido de la palabra, o puede llevar al fracaso social. Si la naturaleza del ser humano es relacional, la interacción social en un sentido mecánico es absolutamente inevitable. Si el cambio social es igualmente imparable, la adaptación también es necesaria. Entonces, si no convertimos esos roces en algo humano, estamos sembrando la confrontación, porque no hay alternativa.

Individualismo de grupo y conflictos potenciales

El problema de las generaciones es otra fuente de individualismo, con efectos perversos para algunos de sus protagonistas. En este caso no me refiero al consabido conflicto entre padres e hijos –que curiosamente parece no existir en nuestros días, por dejación paterna–, sino a algunas cuestiones relativas a cómo se ven los jóvenes en la sociedad respecto a otras generaciones y sus problemas. Me remito a un simple ejemplo relativamente reciente. En octubre de 2010 resaltaba algún comentarista de prensa el conservadurismo de los jóvenes estudiantes franceses que participaban en las protestas contra el retraso en la edad de jubilación. Es un claro ejemplo del individualismo que nos ocupa. No me refiero al hecho técnico de a qué edad debe fijarse la jubilación legal laboral, sino al curioso fenómeno de que personas de menos de veinte años pretendan organizar la vida de sus mayores y, a la vez, tener planificada su vida hasta un momento todavía lejano para ellas, sobre todo en el sentido de trabajar menos y disfrutar de lo conseguido más tiempo. Se puede decir que no esperan ninguna novedad y que, por ello mismo, no les preocupan los demás, solo su seguridad.



Por otra parte se da la paradoja de que los perjudicados, si no se alarga la vida laboral de quienes ahora están trabajando, serán esos mismos jóvenes que hoy protestan, que se pueden encontrar con un sistema de pensiones deteriorado. Desde luego, esperan hipotéticamente que sus hijos les paguen su pensión, pero eso no está necesariamente asegurado porque no piensan tener muchos. El caso es que son incapaces de ver que la realidad tiene muchos planos, no solo el que a ellos les preocupa, y que la solidaridad intergeneracional también es algo muy necesario para el mantenimiento de la sociedad. La visión unilateral impide matizar, impide ver la realidad en su conjunto. Decíamos que el comentarista de la noticia tachaba a los estudiantes rebeldes de conservadores. En efecto, tratan de conservar su seguridad y para ello se rebelan frente al entorno que se mueve, supuestamente contra ellos. En este caso, la inseguridad generalizada y el individualismo de grupo pueden conducir a complejos conflictos sociales, nada nuevos en la historia.

El ejemplo mostrado no es algo puntual. Eso me parece bastante claro. Los conflictos sociales de nuestros días siempre defienden intereses de grupo frente a otros; privilegios, en definitiva, cuando se habla constantemente de libertad y de igualdad (una falsedad histórica, por otra parte). Los conflictos armados en diferentes lugares del planeta también son intereses individuales (de un país, etnia, visión religiosa fundamentalista, etc.). Los problemas de bioética son, igualmente, la defensa de egoísmos personales, bien de quien quiere disfrutar del sexo sin cuidarse de sus consecuencias, bien de los laboratorios, clínicas y otras entidades que tratan de hacer su agosto en contra de la sociedad, contribuyendo directamente al exterminio de tantos seres necesarios para la reproducción de nuestras sociedades, y lo digo adrede con una descarnada expresión sociológica, para que se vea que el problema no es solo moral; o mejor, que es moral porque es un atenta-



do en primer lugar contra las personas, pues de no ser así no habría tal problema moral; pero lo es también contra la sociedad, es un problema social de primer orden porque sin reproducción una sociedad desaparece. Todo esto son egoísmos, como lo son igualmente los abusos antiecológicos cuando el deterioro de un aspecto del ambiente está bastante claro, y como se puede apreciar, igualmente a lo largo de la historia en muchos casos concretos.

Lo que todos aprendemos al estudiar Historia –en tanto ciencia, forma de conocimiento–, es que los conflictos, los que sean, son siempre un problema de egoísmo y, por lo tanto, de individualismo y de conservadurismo negativo. En cambio, los momentos históricos y realidades sociales de mayor éxito están llenos de altruismo, de trabajo en equipo, de preocupación por los demás, de búsqueda de objetivos sociales. Compartir y participar son las dos grandes palabras del éxito en la historia. Aunar voluntades, conciliar intereses, suavizar diferencias, esta suele ser la tarea de los grandes gobernantes. Las épocas de expansión son optimistas, y el optimismo lleva a la colaboración. Las empresas colaboran cuando en el horizonte hay perspectiva de ganancia para todos. Pero en los momentos de crisis lo que domina es la retracción, la desconfianza, los celos, y todo ello produce inmovilismo, lo cual redundará en acentuar los aspectos negativos de la crisis. Es el egoísmo, una vez más, que lleva a las personas a buscar seguridad de manera unilateral, porque la sociedad ya no se la proporciona. Hay, por lo tanto, una tensión latente entre seguridad individual y paz social, que es el objetivo primordial de lo político, la razón de ser de los gobiernos. Alguien tiene que dirigir la orquesta, y bien, de lo contrario nadie puede decir que el conflicto no pueda estallar.

Seguridad personal y espacio territorial

En todo caso, es necesario recordar que siempre hay un escenario territorial donde el conflicto sucede; la referencia espacial es igualmen-



te fundamental. A lo largo de la historia los problemas de las sociedades se han resuelto a través de la violencia, y nuestro mundo actual no escapa a esa realidad. Desde la perspectiva de Occidente, aproximadamente desde el año 500, se puede ver cómo la violencia, por ejemplo, va desapareciendo a largo plazo en círculos concéntricos: primero estaba asentada entre señores feudales, dueños de espacios reducidos; después, entre Estados con territorios unificados; luego entre continentes. Claro que la historia nunca marca una linealidad perfecta, cualquier factor que tomemos avanza y retrocede continuamente, pero la tendencia es la mencionada. Lo mismo podríamos decir de otros fenómenos sociales o intelectuales. Así, por ejemplo, el reconocimiento de los derechos personales ha ido siendo cada vez más amplio, pues primero se desprendió de la rigidez tribal, para ir encuadrándose en ámbitos legislativos cada vez más amplios: el señorío, la ciudad, el Estado, o las diferentes formas actuales de "estados unidos". En cada situación, en términos generales, el individuo ha gozado cada vez de mayores libertades personales. Esas libertades, a su vez, se han ido manifestando en diversos ámbitos, no solo en la política, sino también en la religión, o en la cultura intelectual y artística. Y lo mismo ocurre con las empresas económicas, que han visto una organización cada vez más amplia, o las posibilidades de un ámbito de actuación cada vez mayor en la medida en que han mejorado las condiciones institucionales de su actuación: seguridad física y jurídica, paz social, impuestos que no comprometen la productividad, creación de infraestructuras, confianza, en suma.

La progresiva ampliación del espacio de incidencia de unas determinadas instancias de poder ha hecho que la historia del mundo sea la historia de una progresiva globalización, si entendemos esta como una interacción cada vez más frecuente e intensa con ámbitos cada vez más lejanos en el espacio, una interacción que obligue a las partes a tener



en cuenta la influencia recibida del otro lado, incluso aunque la otra parte hubiera sido antes un enemigo.

En la historia de Occidente esa globalización tiende a suprimir enemigos para sustituirlos por otros. Los nobles que peleaban entre sí se unieron en torno al monarca para pelearse con otros monarcas. Los Estados recogieron esa herencia de enemistades y alianzas que parece haber llegado a una culminación en la Europa occidental después de la II Guerra Mundial: no parece previsible que alemanes y franceses vuelvan a entrar en guerra, por ejemplo. Después quedó pendiente el conflicto entre la Europa oriental y la occidental, superado tras los acontecimientos posteriores a 1989 –guerra de los Balcanes incluida–, con la progresiva incorporación de los nuevos Estados del este a la Unión Europea.

De alguna manera podríamos decir que las particularidades individualistas de Europa, a través de procesos altamente conflictivos, se han ido conjuntando a lo largo del tiempo, quizás de mucho tiempo, en organismos superiores que garantizan la paz y la seguridad en su interior, pero que siguen manteniendo conflictos con el exterior. Lo que observamos en el siglo XXI es el enfrentamiento del mundo occidental con el resto del mundo en una dinámica similar a la de la anterior historia interior europea, es decir, con enemigos y aliados, a la búsqueda de espacios de poder más amplios, para controlar los intereses que en cada caso existan. El fenómeno no es nuevo en absoluto, porque Europa está buscando espacios exteriores para controlar desde 1492. Y digo desde esa fecha exactamente, no antes, porque las relaciones de Europa con el mundo exterior antes de esa fecha eran comerciales, de igual a igual –por no decir de inferior, Europa, a cultura superior–, como es el caso del comercio de Venecia y Génova en el próximo Oriente, antes de la expansión del primer imperio turco a fines del siglo XV. El ejemplo más tópico, aunque no por ello menos real, del diálogo intercultural y



de la admiración europea por otras culturas, a la vez que de las posibilidades personales que un europeo podía ofrecer gracias también a su cultura, es el de Marco Polo, algo que en un contexto diferente intentó repetir Mateo Ricci en el siglo XVI con los relojes.

Es evidente que en esta pugna actual entre Europa-Estados Unidos y el mundo exterior hay que tener en cuenta la herencia colonial. Su fruto es la existencia de dos tipos de países: por una parte, los que son fundamentalmente occidentales, como todos los americanos en general, con una cultura muy impregnada por la europea y presencia amplísima del cristianismo, y por lo tanto previsiblemente aliados, salvo excepciones coyunturales, y, por otra parte, los que no se occidentalizaron tanto en el momento de sus relaciones con Europa, entre los cuales cabría distinguir, a su vez, entre los que tienen influencia occidental y los que no la tienen en absoluto, o en muy pequeñas dosis. Entre estos últimos los hay que son claramente hostiles al mundo occidental, como es bien sabido, singularmente los países islámicos del próximo Oriente que fueron colonizados tardíamente, y mal, por las potencias occidentales ya en el siglo XX. A todo esto se añaden los problemas creados por la descolonización, hecha muchas veces con violencia partidista, a partir de los años sesenta del pasado siglo. En fin, que desde la perspectiva internacional los individualismos y particularismos siguen siendo germen de conflictos de consecuencias imposibles de prever.

La multiglobalización

Todo esto plantea, evidentemente, la ardua cuestión de la globalización actual, que no es una mera cuestión técnica –de comunicaciones–, o económica –las empresas multinacionales–, ni simplemente de estrategia política, sino que es mucho más. ¿Es la globalización un escenario de progresiva pacificación, al estilo de la historia interna europea, o sigue siendo la lucha de diferentes particularismos que no consiguen

aunarse? Hay que tener en cuenta, por otra parte, que la globalización también responde a una imagen de círculos concéntricos: desde un hipotético centro, que serían por ejemplo los Estados Unidos, hay países más cercanos que otros. La existencia de ámbitos como el G 9, o el G 20, es un indicio de que los fuertes se consideran el centro y valoran la cercanía de los demás en grado diferente. No es lo mismo la globalización para Brasil que para Ruanda, por poner dos ejemplos. No hay una globalización; hay, en todo caso, una multiglobalización que se va haciendo por piezas, como los rompecabezas, normalmente a golpe de interés estratégico.

Por lo tanto esa multiglobalización no responde a criterios de diferencias culturales; es decir, no es distinta porque cada caso sea diferente y haya que hacer un traje a la medida, sino que cada caso es distinto porque se adapta mejor o peor a la cultura impuesta desde arriba. Para muchos la globalización se está haciendo a golpe de los intereses de Occidente, y en consecuencia desde una perspectiva individualista y particularista que prima determinadas actitudes culturales, o mejor dicho, políticas; para otros, no obstante lo anterior, la globalización no deja de ser una oportunidad de que muchas personas del Tercer Mundo accedan a todo tipo de oportunidades de las que de otra manera no habrían podido disfrutar; además de que todos podemos relacionarnos como nunca, gracias a la tecnología de las comunicaciones.

Desde esa doble perspectiva de análisis podríamos decir que hay una “mala” y una “buena” globalización, pero que las dos son verdad. ¿Pueden ser verdad dos cosas distintas? De hecho lo que queremos decir es que las dos realidades existen. Una vez más la historia muestra las paradojas de la persona, y por lo tanto de las sociedades: nada es bueno o malo totalmente, aunque ciertamente existan el bien y el mal, siempre con sus correspondientes gradaciones también. Los problemas de la globalización se enmarcan en la dinámica de siempre: la abundancia



del bien sobre el mal dependerá del nivel de humanización de los procesos, es decir, de la preocupación por la justicia y la dignidad de las personas que en esos procesos políticos o económicos pueda manifestarse.

En ese sentido está claro que las empresas no son ajenas al proceso. Es evidente que la mayor influencia corresponde a los grandes grupos empresariales que tienen presencia en diferentes países y continentes, pero son ellas, precisamente, las primeras que deberían plantearse en serio el humanismo empresarial, una acción empresarial que ponga la dignidad de todas las personas en el primer plano de la acción económica. No basta el mecenazgo, por importante que sea; no basta la "acción social externa", como programas de ayuda social, que también deben ser bienvenidos. Es necesario algo más profundo, más íntimo: que las empresas traten a las personas como tales, que permitan su desarrollo individual y familiar de modo integral y que —a través de sus culturas empresariales— transmitan un ejemplo de auténtica responsabilidad social, de trabajo y de servicio a todas las personas implicadas. Desde luego, esta imagen, aunque a veces se da, está muy lejos de los ejemplos de insensibilidad social que han mostrado tantas grandes empresas con ocasión de los últimos abusos que nos han conducido a la actual crisis.

Occidente en decadencia

La linealidad del progreso histórico no es perfecta: esa tendencia a compartir y participar, que a veces parece crecer, otras veces se vuelve del revés. El problema del progreso —si de verdad es progreso—, es que cada vez se descubren horizontes más amplios. Esa realidad obliga a repensar la situación y produce una crisis. Los libros de Historia nos cuentan muchos casos de realidades sociales —las llamamos civilizaciones—, que progresaron y luego se estancaron e incluso llegaron a desa-

parecer, si bien nada desaparece del todo en la historia; aquí, como ocurre con la energía, la realidad no se destruye, sino que se transforma, aunque ciertamente a veces se transforma en basura.

Así pues, las sociedades, civilizaciones, Estados, culturas, escuelas de pensamiento, etc., así como las grandes firmas mercantiles o industriales, experimentan procesos de expansión, crisis y solución de continuidad que pueden llevarles a una nueva expansión, o a un proceso de decadencia. Es algo que sabemos bien y que A. Toynbee explicó con detalle, por más que los aspectos técnicos de su descripción puedan ser objeto de crítica, como es lógico. No son fenómenos mecánicos, ni necesarios, sino que obedecen al comportamiento de las personas que integran esos colectivos; lo que ocurre es que como las personas somos esencialmente iguales, la historia esencialmente se repite. Recientemente J. Diamond ha explicado los procesos históricos de decadencia y ocaso de las civilizaciones a causa de la mala gestión medioambiental, algo en lo que las personas tienen también el protagonismo por su actividad, y que tendríamos que añadir a los análisis sobre auge y decadencia.

Desde la perspectiva de la historia del Occidente cristiano, podría decirse que el siglo XX es un largo momento de crisis en busca de la solución de continuidad. Esa solución de continuidad se llama posmodernidad, que con independencia de lo que tantos autores hayan podido decir más en concreto, denota que la modernidad ha pasado y por eso es posmodernidad. Ya no somos modernos, somos otra cosa, pero no sabemos lo que somos. El problema no es solamente que no sabemos lo que somos, sino que no podemos saberlo —quizás porque no queremos—, y por eso no damos un nombre a nuestra época. Los modernos de los siglos XVII y XVIII, que rompieron definitivamente con la Cristiandad, es decir, con la Europa unida en una sola iglesia cristiana, decidieron darse un nombre, precisamente el de Edad Moderna,



que ha permanecido hasta nuestros días. La crisis de los primeros siglos modernos fue enorme y muy traumática, pero también tuvo muchos aspectos positivos de los que ahora disfrutamos, aunque también hemos heredado sus negligencias y errores. De todos modos, la crisis se saldó con el establecimiento de unos nuevos valores sociales que permitieron que Occidente siguiera su progreso histórico en muchos aspectos, aunque ciertamente descuidó otros aspectos muy importantes. Algo parecido podríamos decir de épocas y crisis anteriores, cuando también las personas y sus dirigentes supieron encontrar una salida, más o menos brillante según los casos.

Hoy por hoy, no conocemos esa salida para la crisis del siglo XX. El término posmoderno es sencillamente descriptivo, no deja de estar vacío. Es una negación: no somos algo; es más, no queremos ser algo. Pero solo muy implícitamente está diciendo lo que queremos ser: por oposición a lo que se niega. Ahora bien, lo que se niega es a veces tan importante que cuesta ver cuál pueda ser su contrario e identificarse con él.

Conviene, no obstante, no exagerar la situación de crisis en el sentido puramente negativo, no tanto porque no sea grave, que lo es, sino porque es normal en un proceso histórico epocal como es este en el que nos encontramos. La cuestión es que, al llegar uno de esos momentos en los que la expansión parece tocar fondo, el futuro se oscurece. Se ha progresado, pero lo que se ha descubierto es que, a pesar de todo, no se ha llegado necesariamente a buen puerto en todos los casos, y entonces vienen el desaliento y las posturas de fuerza. En el caso de Occidente, creo que marxismo, totalitarismo y crítica a la religión —nuevo ateísmo—, son los elementos principales de esta toma de fuerza que ha provocado innumerables conflictos. La impresión que tenemos al final del siglo XX es que todo ha sido un fracaso, y no es así. Ciertamente, habría que criticar muchas realidades que crecieron hasta

el final del siglo XIX; ciertamente, hay que criticar muchas soluciones que se han dado durante el siglo XX, pero en realidad estamos ante uno de esos momentos en los que hay que ensanchar nuevamente los círculos concéntricos para conseguir que el progreso vuelva y ocupe un lugar más amplio.

Casualmente Benedicto XVI ha hablado varias veces de “ensanchar la razón”. A mi modo de ver ensanchar la razón es pensar desde paradigmas más amplios que los que parecen haber fracasado en el siglo XX, tanto los que se han criticado como sus soluciones. Fracasaron algunas realidades sociales desarrolladas antes de 1900, como el nacionalismo de las naciones-estado, como el capitalismo materialista, como la empresa rígidamente dividida entre obreros y propietarios; fracasó la visión clasista y materialista de la sociedad. Pero las soluciones tampoco son válidas. No se puede sustituir el nacionalismo por vagas sociedades de naciones o uniones de Estados que no llegan a superar los egoísmos de las partes, o la influencia de unos pocos poderosos; no se puede superar el capitalismo con el socialismo, que a la larga crea violencia y más pobreza; no se puede superar el egoísmo patronal con la lucha de clases, ni el ateísmo con un nuevo materialismo que si no persigue la religión, la declara irrelevante, para luego recurrir a la magia. Tampoco se supera eso con nuevos fundamentalismos.

Procesos de síntesis por incremento

Creo que estamos en un cambio de época de gran calado. No es por el cambio de siglo, aunque pueda coincidir, pues de hecho los elementos del cambio vienen de atrás; es por el agotamiento de la modernidad y de su crisis, una crisis que ocupa, como queda dicho, por lo menos todo el siglo XX. En la historia de Europa hay dos siglos que llevan el nombre de siglo de la crisis: el siglo XIV, cuando se produjo la peste negra, y el siglo XVII. En ambos casos muchas cosas cayeron, pero tam-



bién otras surgieron. Fueron momentos traumáticos cuyos procesos duraron prácticamente un siglo (si bien la cronología no coincide exactamente con la numeración aritmética).

Pues bien, me parece que el siglo XX debería ser considerado también un siglo de crisis en su conjunto. Ahora estamos justamente *saliendo de la crisis*, o sea, saliendo de la crisis del siglo XX, y el elemento característico como punto de arranque de esa salida es 1989, la caída del muro de Berlín. El capitalismo decimonónico fue el epítome de las transformaciones de la primera modernidad, que terminó definitivamente como sistema único tras la I Guerra Mundial y la revolución bolchevique. El comunismo fue su gran oponente y de algún modo su vencedor, tanto porque ha vencido al capitalismo en muchos países descolonizados, como porque se ha impuesto sobre el capitalismo tradicional y ha provocado la hinchazón del estado de bienestar, que ahora muestra su ruina. Una característica de las sociedades occidentales, particularmente de las europeas, es que el capitalismo económico convive con una mentalidad social y cultural que es de cuño marxista y estatista: la convivencia se ha mostrado imposible.

La caída del muro de Berlín es la escenificación del fracaso comunista, pero con él llega el fracaso del capitalismo radical, cuyas vergüenzas estaban ocultas por su enemigo, porque a la altura de 1989 todos sabíamos que el modelo capitalista estaba obsoleto, aunque tal obsolescencia no se había manifestado del todo precisamente por la presencia del bloque comunista. Desaparecido este, el otro mostró sus carencias y limitaciones. Sin enemigo en casa ¿qué se puede ofrecer? Pero resulta que el enemigo ya había ganado la cultura. Al final no tiene razón Marx, hombre decimonónico al fin y al cabo, sino Gramsci. De momento sufrimos las consecuencias de la revolución del 68, que ha intentado deconstruir toda la sociedad occidental –seguimos en ello, ahora con la ideología de género, ese igualitarismo utópico que destruye las bases



mismas de la persona–, mientras que la política internacional pierde el rumbo. En este sentido, los acontecimientos de la guerra de Irak –con secuelas aún pendientes– y del atentado de 2001, no son sino manifestaciones de las limitaciones de un modelo capitalista que quiere seguir manifestándose como antes, pero que provoca conflictos superiores que no sabe resolver. Sin enemigo, el capitalismo radical crea el caos; pero a la antigua izquierda solo le queda el derecho al pataleo.

Por eso de manera muy sabia se preguntaba Juan Pablo II, en 1991, si tras la caída del comunismo se podría decir que el capitalismo era el sistema triunfante. La respuesta incluye una definición de libertad que para mí es la clave del cambio de época, porque allí (en el nº 42 de la *Centesimus annus*) se contraponen dos modos históricos de haber vivido la libertad y, por lo tanto, esa reflexión es la clave de la restauración de algo que pudiera ser positivo a lo largo del siglo XXI. Solo desde el planteamiento de un nuevo concepto de libertad que tenga en cuenta la realidad de un concepto integral de la persona, que entre otras cosas, incluya la visión trascendente y la responsabilidad social, podremos decir que realmente estamos saliendo de la crisis del siglo XX; solo desde ese planteamiento se podrá realmente salir.

Así pues, el reto del siglo XXI es un humanismo más auténtico tal y como en este momento de la historia podemos concebirlo, es decir, un humanismo capaz de juntar los anteriores opuestos para llevarlos a colaborar en una nueva forma social que supere, como diría A. Llano, por incremento, no por eliminación. O podríamos decir, no por eliminación de uno por el otro para producir un efecto péndulo, sino por eliminación de los valores negativos de ambas partes para tratar de asumir todos los valores positivos. Pero eso siempre exige ceder en algo, admitir al otro, estar dispuesto a cambiar, y solo se cambia realmente cuando se piensa en los demás.



Bien común y bienes públicos

Montserrat Herrero

1. El prejuicio nominalista sobre el bien común

La expresión bien común pertenece al mundo significativo del cristianismo. La filosofía política de la antigüedad se refirió al fin de la vida política con otras denominaciones como justicia, en el caso de Platón, vida buena, en el de Aristóteles, o paz, en el caso de Agustín de Hipona, entendida como resultado del orden adecuado de las cosas y las personas. En cualquier caso, el cristianismo se siente heredero de la tradición grecolatina en lo que se refiere a la concepción filosófica de la realidad humana.

Sin duda, uno de los elementos más relevantes de esa tradición es el realismo cognoscitivo en sus diferentes versiones. La posibilidad de conocer el mundo y al hombre es el eje sobre el que gira la concepción política de la mayor parte de los autores que se incluyen en esa tradición. No es extraño que el particular idealismo de Platón aparezca esbozado en su *República*, pues el conocimiento firme de la idea de bien, por encima de cualquier tentación, es condición del buen gobierno, si es que éste quiere instaurar una república justa. Del mismo modo, el realismo aristotélico, el probabilismo ciceroniano o el iluminismo agustiniano son parte central de su teoría sociopolítica.

La crítica moderna a estas concepciones de lo político tiene su origen sin duda también en presupuestos de tipo gnoseológico. El giro



BIEN COMÚN Y BIENES PÚBLICOS

Montserrat Herrero

más profundo en la concepción de lo político, que conduce a la construcción del Estado Moderno y a su consecuente individualismo, hunde sus raíces en la concepción nominalista del conocimiento: no existe lo universal, por tanto, tampoco puede existir algo así como un fin común universal compartido en su totalidad por todos y cada uno de los miembros de una comunidad política. Lo común no puede ser más que una agrupación de caracteres similares, pero no un fin del que se pueda participar. Este es el dogma de la fe nominalista.

Para lo que en su día se denominó "la opinión moderna", los conceptos surgen, como diría Heurico de Auxerre, por agrupación. Ni el entendimiento ni la memoria pueden captar todos los individuos. La mente sólo es capaz de reunir (*coarctatio*) una multitud de individuos bajo un nombre, formando así la idea de los géneros y las especies. Ahora bien, nunca la mente da un paso más en la *coarctatio* formando algo así como el concepto de *ousia*. Los conceptos, por tanto, son una especie de etiquetas. Pedro Abelardo manifestó con claridad, a través de la distinción entre *vox* y *sermo*, que lo que se puede atribuir a varios individuos es un nombre, no una realidad. Aquello que se nombra y que es confusamente concebido en un *nomen universale* no está en la realidad tal y como es concebido. Posteriormente Wilhelm Ockham considerará que los universales son términos que significan cosas individuales, a las cuales representan en las proposiciones. Sólo existen las cosas individuales y nada de lo que existe puede ser completamente común a dos. Lo único que se puede hacer con los individuos es sumarlos en razón de algunas características comunes, que en ningún caso refieren absolutamente a su modo de ser, pues, en su opinión, es imposible demostrar que una cosa exterior pudiera ser causa en algún sentido de nuestro acto de conocer. Lo único que le preocupa, por tanto, es analizar los posibles "paralelismos", en expresión de André de Muralt, entre los conceptos y las cosas en función de la sustitución (*suppositio*) de los nombres por las



cosas que tenemos por reales¹. Este es, en buena parte, el fundamento gnoseológico de las teorías modernas del consenso como generador de verdad política. Hobbes toma este punto de vista en perspectiva utilitarista y, para él, los nombres vienen a significar lo que producen en los oyentes, de modo que el significado del lenguaje es un producto del mismo lenguaje; hablar es una acción completamente performativa.

¿Cómo se puede entender desde este principio gnoseológico una noción de bien común? No puede ser otra cosa que una etiqueta que alguien quiere imponer a una comunidad. Una etiqueta que está confeccionada desde estilos de vida individuales, que se quieren imponer. Es decir, se interpreta lógicamente desde esos presupuestos conceptuales, de un modo monolítico y dogmático, y se le acusa de ser antipluralista e intolerante. Es lo que hace uno de los incisivos críticos de la tradición del bien común como es Isaiah Berlin².

Pero esta acusación es realmente extraña al concepto de bien común en cuanto uno se libera del prejuicio nominalista. Precisamente, sólo una realidad universal puede ser plural en su modo de existencia concreta. En la medida en que desaparece esta posibilidad, el pluralismo no puede ser otra cosa que disensión abierta entre diferentes opiniones y puntos de vista sin posibilidad de reconciliación definitiva.

La definición aristotélica del universal, tal como la transmitió Boecio, es la siguiente: universal es lo que se puede predicar de una pluralidad, singular es lo que no. Tomás de Aquino posteriormente puntualizará: "los universales no son cosas subsistentes, sino que existen en

¹ Muralt, A. de (2002), p. 60.

² Berlin, I. (2001). Sobre este particular he desarrollado algunos argumentos en Herro, M. (2006), pp. 127-140.



las cosas singulares"³. Así, por ejemplo, la naturaleza humana sólo tiene existencia en este o aquel hombre, y la universalidad que se asigna a la humanidad en el concepto es un resultado de la abstracción⁴. Ahora bien, eso no supone la irrealidad del concepto universal, pues en el existente es real, aunque, efectivamente, se puede decir que el modo de ser esa realidad es diferente en la mente que en su modo de existencia particular. Lo que ocurre es que, la forma que existe de un modo individual en la existencia concreta, se convierte en un objeto de exclusiva atención de la mente, por una actividad inmaterial de esta, y ahí aparece como universal. El fundamento objetivo del concepto universal es la esencia objetiva de la realidad individual, que en esa actividad es liberada de sus elementos individuales. Tomando el ejemplo de la naturaleza humana, se puede decir que está individualizada en la realidad y universalizada en la mente, pero es la misma realidad.

Dicho esto, se entenderá mejor la siguiente afirmación: el bien común como fin del vivir político es un concepto universal, y solo se puede proponer como tal en la medida en que sea un concepto universal. Su realización concreta es, por tanto, siempre plural.

Esto quiere decir que no se puede hacer de él una definición detallada como si fuera una suma de bienes particulares. Más bien, como tal concepto universal, su realización concreta es participada y varía en los diferentes contextos históricos.

2. El bien común como fin último

El bien común universal, en la filosofía de Tomás de Aquino, es Dios mismo y la bienaventuranza eterna. Toda comunidad más reducida en extensión que la de los hombres con Dios tiene sus propios bienes

³ Tomás de Aquino, *Summa contra Gentes*, I, 65. También *Summa Theologiae*, I, q. 85 y 86.

⁴ Tomás de Aquino, *Summa Theologiae*, I, 85, 1 ad 1 y 2 ad 2.



comunes, que han de entenderse como ordenados a aquel bien último. Así lo es también el bien común de la sociedad civil, que, según su entender, consiste en la paz y la unión de los ciudadanos entre sí y con quienes gobiernan; y el bien común moral, que consiste en vivir según la virtud y alcanzar así la felicidad.

De esta caracterización se deduce que el bien común es un fin último para el hombre. De hecho, en la tradición cristiana, la primacía del bien común sobre el bien privado es absoluta si se trata de realidades del mismo género⁵. Es decir, que el bien común debe orientar el bien privado y no al revés. Lo contrario sería justamente el origen de todo desorden en el gobierno civil y en la vida moral.

Al afirmar la primacía del bien común sobre los bienes privados, sin embargo, la doctrina tomista no atenta contra la dignidad superior de la persona humana, sino que más bien reconoce su rasgo esencial. Precisamente, el ordenamiento de la vida humana al bien común es lo que diferencia al hombre del resto de los animales y del mundo vegetal, es decir, de los seres que sólo son capaces de autoconservarse y que, por tanto, todo lo que realizan lo hacen instintivamente por su propia autoconservación. La capacidad de desconsiderarse a sí mismo en favor de otro es lo propiamente humano, y es de donde brota la perfección última de su carácter de persona. De ahí que ninguna de las virtudes sea tal sin quedar inserta en un orden de justicia, que es el fin natural de todas ellas, mientras que la caridad es su fin sobrenatural.

El bien propio de la persona no es el bien particular o privado, sino ante todo el bien común en todas sus formas y en su orden. La primacía de esos bienes comunes radica en la estructura misma de la persona. El bien común es por excelencia el bien propio de la persona, de ahí

⁵ Tomás de Aquino, *Summa Theologiae*, I-II, q. 152, a. 4 ad 3.



que sea parte esencial de su fin último, es decir, de aquello en cuyo logro consiste su felicidad plena, una felicidad que ya no deja nada por desear.

De su carácter de "fin último" y de su carácter de "común" puede venir alguna luz para una definición material y no puramente formal de ese concepto. Pues, de otro modo, el bien es lo que quiere la voluntad, entendida como deseo racional. De esa definición no se desprende ninguna determinación sustancial objetiva del bien, sino que más bien remite a una buena voluntad, es decir, nos obliga a emprender la búsqueda de determinaciones en la voluntad. Esas determinaciones son las virtudes. Sin duda, hay una circularidad en la determinación de la buena voluntad y del bien último. No es posible una deducción lineal, en sentido estricto, en este punto.

De todas maneras, intentaré, en primer lugar, esa determinación objetiva del bien común como fin último. Lo primero que hay que poner de manifiesto es que se puede decir que algunos de los bienes a los que aspiramos, por su carácter de fines últimos, trascienden los fines inmediatos de cualquier acción concreta. Es una experiencia habitual que hay cosas que, o bien nos dejan de parecer deseables una vez alcanzadas, o bien una vez alcanzadas aun dejan algo por desear. Cuando eso ocurre, es señal de que aquello que deseábamos era un medio para otra cosa. El concepto de fin ha de distinguirse del de medio de un modo no solamente temporal o procesual, si es que la distinción entre medios y fines ha de ser relevante normativamente para la acción. Cuando decimos que un fin es aquello por lo que se quiere otra cosa, aun no hemos dicho lo suficiente sobre el carácter de lo que es un fin. Del mismo modo que cuando decimos que el fin último es aquello por lo que se quieren las demás cosas, tenemos la impresión de que un acto voluntarista del hombre puede decidir sobre el contenido de ese objeto último al cual decide encaminar sus acciones. La cuestión, entonces, es si podemos hallar una razón de fin suficiente, que excluya definitivamente el carácter de medio de algunos bienes. Entonces sí hallaríamos una

definición material y no meramente formal del fin último, y también estaríamos cerca de una definición material del bien común. Desde mi punto de vista, fines últimos son aquellos bienes que no se pueden querer como medios sin que con ello desaparezcan en su realidad. Quizás el ejemplo más claro de este tipo de bienes es la amistad. Una amistad que se quiere como medio para algún tipo de utilidad, deja de existir como tal. Es un bien que no se puede querer como medio para otra cosa sin que su realidad se esfume.

Además, lo que perseguimos como fin último, por su eminencia, relativiza todos los demás deseos. Si, como decía, no parece adecuado entenderlo temporalmente, es decir, como algo que se produce sólo al final de un curso de acción, entonces se debería entender como un horizonte trascendental. Si no existiera ese horizonte, los fines de nuestras acciones serían inconmensurables entre sí: no podríamos equipararlos ni ponerlos, por tanto, en mutua relación.

Ese tipo de bienes eminentes que tienen el carácter de fin último no se quieren por otra cosa, y tampoco son efecto de una serie de acciones determinadas, como se podría pensar desde el prejuicio nominalista, sino que han de estar presentes absolutamente en cada una de nuestras acciones, las cuales, consiguientemente, los representan o simbolizan. La metafísica utiliza el término participación para referirse a esta experiencia. Lógicamente, sólo tiene sentido hablar de participación si se concibe el bien común como universal.

La existencia temporal del ser humano impide que los bienes que tienen ese carácter de ultimidad se realicen de una vez por todas; su permanencia sólo puede venir de la repetición de acciones. Vivir en la presencia de ese tipo de bienes y en su goce requiere hacerlos presentes en cada una de las acciones. Es la forma de hacer presente lo eterno en el tiempo, lo infinito en lo finito, lo esencialmente invariable en el cambio constante de la vida.



El carácter de universalidad del bien común y su prioridad teleológica sobre el bien particular nos lleva a considerarlo como un fin de ese tipo. Pero además, el carácter de común de ese bien nos lleva a incluir una nueva determinación en la lógica del fin último, a saber: un bien común lo es, no sólo si no se puede querer como un medio para otra cosa, sino además si sólo se puede experimentar como realidad cuando se vive en común. Quizás el ejemplo más clarificador para ilustrar este aspecto sea la paz. Basta con que una persona o un grupo dentro de una comunidad no la quiera, para que deje de existir. Es un tipo de bien, por tanto, que sólo se puede gozar en común. Además, efectivamente, no puede ser un medio para otra cosa. La guerra sí puede ser un medio para la paz, pero nunca al revés, sin que inmediatamente desaparezca la paz en cuanto tal.

La cuestión, por tanto, está en saber qué bienes podemos perseguir en común, o aún mejor, de qué tipo son los bienes que sólo se pueden gozar universalmente en común. Ellos son los que han de estar presentes como el fundamento de todas nuestras acciones morales, y quienes se frustran cuando se pretenden asir de manera inmediata o cuando se pretenden usar como medios. Además de la paz, podemos reconocer como bienes de ese tipo: el respeto, el honor, la decencia, la confianza, la veracidad. El ser humano los entiende como promesa. No son el tipo de bienes que se quieren como un medio para otra cosa: la alimentación, la vivienda, la sanidad, etc., sino bienes que se quieren por sí mismos. Sólo cuando éstos están presentes, los demás lo están de modo efectivo, y no al revés. De ahí su importancia en la vida política.

El bien común se presenta, por tanto, como lo incondicionado de la experiencia política. Aquello sin lo cual toda experiencia política se hace imposible. Lo incondicionado es aquello que se quiere por encima de toda condición —y es este un punto crucial para el buen entendimiento de la relación entre bien común y derecho—. Lo incondicionado,



dirá R. Spaemann, "nunca puede adquirir la forma de un fin que deba fomentarse, sino sólo la del respeto ante su representación"⁶. En este sentido, nunca debe tener la forma de un deber concreto, y aún menos de un derecho subjetivo. Más bien es condición de validez de toda obligación. Por eso el bien común trasciende la esfera de los derechos y los deberes jurídicos de los ciudadanos, aunque efectivamente estos están encaminados a que el bien común esté siempre representado.

En definitiva, en la comunidad política han de comparecer los bienes humanos universales; sin ellos no están asegurados ni los bienes públicos ni los bienes individuales o privados, que hacen posible el ejercicio de la libertad. Sin embargo, la comunidad política no puede de hecho —por su carácter de fin último— obligarlos, tampoco asegurarlos; sí, en cambio, respetar y hacer posible su representación.

En contadas ocasiones la filosofía política contemporánea hace referencia al concepto de bien común. Charles Taylor es uno de los filósofos que ha dedicado algunas páginas a este concepto. No le gusta, sin embargo, hablar de algo así como de un bien común con carácter universal, sino más bien de bienes sociales o de bienes comunes en plural. Distingue dentro de los bienes sociales entre bienes mediatamente comunes, que son aquellos que pueden disfrutarse individualmente, pero se gozan más si se comparten, como por ejemplo, escuchar una composición musical; y bienes inmediatamente comunes, que son aquellos que consisten en el mismo compartir, como es el caso de la amistad.⁷ Y distingue ambos de lo que llama bienes convergentes, de los cuales disfrutamos colectivamente sólo porque el vivir en común es el modo de acceso a ellos, pero no porque su razón de ser tenga que ver con la comunidad. Desde su punto de vista, desde luego certero, el que

6 Spaemann, R. (2001), p. 11.

7 Taylor, C. (1995), "Equívocos: el debate liberalismo-comunitarismo", p. 251.



existan bienes sociales o inmediatamente comunes, es decir, el que existan aspiraciones humanas para las que es esencial una comprensión común⁸, es congruente con la naturaleza política del hombre. Además de la amistad, son ejemplo de este tipo de bienes la franqueza, la igualdad y la participación política.

Su planteamiento puede parecer similar al que expongo en estas breves páginas, sin embargo, cuando habla de bienes comunes, en plural, pone el énfasis en que esos bienes son siempre propios de una comunidad determinada y no tienen carácter universal, es decir, elude el hecho de que todos los hombres pueden aspirar a compartir esos bienes en toda comunidad, es decir, excluye su carácter incondicionado, lo cual sería incompatible con su perspectiva relativista cultural.

3. La inapropiabilidad del bien común a diferencia de la apropiación de los bienes públicos

Como recuerda A. d'Ors, "la jurisprudencia romana distingue entre lo que es común porque no es susceptible de apropiación, ni privada ni pública, y lo público, que pertenece a la comunidad. (...) Así, el derecho romano (*Instituciones de Justiniano* 2, 1) distinguía aquellas cosas, que por derecho natural son comunes de todos, de las públicas (propias de la *res publica*), de las de una corporación (de una *universitas*), de las privadas (de los *singuli*) y de las *nullius* (...) (*res sine domino*)"⁹. El bien común no pertenece a la *republica*, en el sentido de que no es objeto de apropiación por parte de ella¹⁰. Tampoco, por esa misma razón, puede manipularlo.

El bien común y la justicia son el fin de la acción tanto de las instituciones públicas como de las privadas. Los bienes públicos no se sola-

⁸ Taylor, C. (1995), "La irreductibilidad de los bienes sociales", p. 190.

⁹ d'Ors, A. (2002), p. 18. En el capítulo primero hay un epígrafe dedicado a diferenciar entre lo común y lo público.



pan con el bien común. Tampoco la existencia de bienes públicos garantiza el bien común. La denominación de público o privado no hace referencia al fin de la acción, sino al ámbito de distribución de las consecuencias de las acciones. Parece claro que hablamos del ámbito de lo público, cuando las acciones generan bienes que afectan a un alto número de personas o incluso a toda una comunidad; cuando afectan solamente a un individuo o a su círculo más inmediato, hablamos de ámbito privado. Es cierto que prácticamente todas las acciones de los individuos, de un modo u otro, aunque sea lejanamente, afectan al conjunto de la sociedad, pero se puede distinguir entre ellas dependiendo de que afecten a un número mayor o menor de personas o a la totalidad. Lo que define, por tanto, lo público a diferencia del bien común es la posibilidad de apropiación de los bienes en que consiste; y, a diferencia del bien privado, la accesibilidad de esos bienes a toda la comunidad¹¹.

¹⁰ R. Alvira habla en el mismo sentido de lo "indisponible": "Lo común es lo que nos antecede a todos y lo que nos une a todos; lo particular es el modo en que cada uno participa de ello. Lo común es, por tanto, lo indisponible por nuestra libertad. Podemos sólo aceptarlo —cada uno a su modo— o rechazarlo". Véase Alvira, R. (2009), p. 73.

¹¹ La idea de la inapropiabilidad de algunos tipos de bienes por parte de la esfera jurídica ha sido expresada por Hegel de un modo original en *Principios de la filosofía del derecho*, § 60. En su consideración, son bienes inexpropiables los que constituyen la esencia de la autoconciencia. Estos bienes no pueden ser asegurados con la fórmula contractual como las formas de propiedad. Son denominados por Hegel determinaciones sustanciales y entre ellos se encuentran: la vida, el trabajo en parte, la familia y el Estado, además de la religión y, lógicamente, la misma libertad. Está considerando la inexpropiabilidad y no su carácter de fines últimos o de bienes comunes. Para Hegel, la existencia misma del Estado sería el bien común esencial. Esa existencia incluye como momentos esenciales de su concepto a la familia y a la sociedad civil, las cuales no anulan en ningún sentido la existencia del Estado. Más bien se incluyen en ella. Los fines últimos habrían de buscarse en el ámbito del espíritu absoluto y en el espíritu objetivo sólo en la medida en que es mediación respecto de aquel.



El concepto de lo público, por tanto, no tiene por qué entenderse por relación al Estado Moderno. Como he señalado, la idea de lo público está presente ya en el pensamiento jurídico romano donde, sin embargo, no existe aun la realidad del Estado Moderno. Tanto los particulares como las asociaciones de la sociedad civil generan bienes públicos, como es obvio. Sin embargo, generalmente, se asume como significado propio de lo público y lo privado lo que estos han venido a significar en el contexto de la filosofía política moderna: en ella el Estado se concibe como un pacto social, y él y su acción producen específicamente lo que se consideran bienes públicos. De ahí la confusión ideológica reinante cuando se trata de estos conceptos.

La mayoría de los textos filosófico-políticos anteriores a Hobbes vivían de la convicción de que no hay un punto cero en el origen de las sociedades, sino que el hecho de la sociabilidad trasciende al pertenecer a una sociedad concreta o al vivir regido por una constitución concreta, aunque sólo se pueda hacer efectivo históricamente y, por tanto, modeladamente. En el planteamiento de Hobbes, sin embargo, la sociabilidad misma depende del momento de la decisión política y se origina mediante un contrato.

Planteamientos contractualistas de la vida política existen desde la época medieval. Toda relación de gobierno se basaba en un pacto entre el gobernante y el pueblo. Es esa la trama de la relación entre el señor y el vasallo. No existía, sin embargo, la idea del contrato social. Para los iusnaturalistas del XVI y comienzos del XVII el contrato es aun una relación natural; es la representación formal del hecho de la asociación natural entre los hombres.

Por ejemplo, para Althusius viene a ser una propensión social innata y una explicación suficiente de los grupos humanos. Figura en el pensamiento de este autor de dos formas: como un momento específicamente político en la explicación de las relaciones existentes entre un gober-

nante y su pueblo, al estilo en que lo consideraban los medievales, y como una explicación de la existencia de cualquier grupo humano consolidado. Existe en toda asociación un acuerdo tácito¹². Pufendorf subraya esta misma idea: para que una multitud pueda considerarse como una cierta unidad, como una persona, es necesario que una sus voluntades mediante pactos, y no se entiende cómo si no puede haber una unión de los que son iguales por naturaleza¹³. Es decisivo este apunte, pues justamente en las teorías no contractualistas esa unión se genera desde la dependencia entre hombres que son desiguales en algún aspecto relevante para la comunidad política o, al menos, salvo raras excepciones, suele teorizarse en términos de desigualdad.

El contractualismo que nace con el planteamiento hobbesiano es de diferente corte: coloca la decisión política en el centro de la vida política. Una vez que aparece este paradigma no se abandona a la hora de conceptualizar lo político, es decir, a partir de ese momento se es o bien contractualista o bien anticontractualista. De hecho, el paradigma se repite, cierto que con notables variaciones que aportan matices necesarios al problema, en Locke, Rousseau, Kant, Rawls, Habermas y Taylor, entre otros. En este escenario, el Estado es el actor principal del logro de la paz, la seguridad y el bienestar de los individuos, los cuales se entienden como bienes públicos. Una vez construida la máquina estatal, los individuos pueden descansar en el goce de los placeres, pues el Estado se ocupa de los bienes públicos. Sólo en este contexto político pueden nacer las políticas sociales con su tinte moralizante. Pareciera que sólo la administración pública tiene el derecho a producir los bienes más dignos.

12 Althusius, J. (1990), cap. XXIV.

13 Pufendorf, S. (1980), Libro II, cap. 5 y 6.



Una cierta tragedia se vive entonces en la comunidad política entre las exigencias de la comunidad y las pretensiones de las voluntades individuales, una dialéctica entre lo público y lo privado. El poder y la acción política aparecen cada vez más alejados de la esfera de acción de los individuos a quienes prestan supuestamente su servicio. El concepto de lo público se traslada hacia lo producido por el Estado, es decir, recibe su calificación por el sujeto que lo produce y no por el alcance de la distribución, como en la vieja definición del derecho romano. Se excluye así de la participación en lo público a los individuos particulares. Esta concepción es falaz, puesto que parece claro que sin la acción de los particulares la comunidad política carecería de los bienes públicos necesarios para la vida.

Pero además, como decía, el bien público y el bien común no son solapables. El fin de la acción política, es decir, de la acción en favor del conjunto de una comunidad, es el bien común, el cual se define esencialmente por lo que consolida la perfección de una vida humana digna vivida en común. Los bienes públicos son los bienes apropiables en una comunidad para el conjunto de los ciudadanos que pertenecen a ella, son condiciones de posibilidad de una vida digna. Tanto uno como otros son responsabilidad del Estado, de la sociedad civil y de los individuos, por mucho que con la creación del Estado Moderno se haya consolidado el monopolio de lo público por el Estado.

Tanto el bien común como los bienes públicos hacen referencia a una comunidad; sin embargo, el primero es no apropiable, los segundos sí lo son. De ahí que el primero pueda gozarse universalmente, mientras que los segundos deban sufrir siempre una acotación. El primero es un fin último; los segundos son más bien medios. El primero no está a disposición de las voluntades de quienes gobiernan, es decir, no es manipulable en su contenido; los segundos dependen de la habilidad de quienes gobiernan y de todos los ciudadanos e instituciones de una comunidad política.



4. El bien común y la buena voluntad

La realización de cualquier bien es fruto de la voluntad y, en concreto, de una buena voluntad. La cuestión del bien común, por tanto, no puede abordarse más que atendiendo, junto a la determinación objetiva, a su determinación subjetiva, como decía anteriormente.

Uno de los ejemplos canónicos en la historia del pensamiento político de esa determinación es la *República* de Platón. En ella se plantea la analogía entre el orden del alma humana y el orden de la polis. La justicia de la polis está en función del ejercicio de la virtud por parte de los ciudadanos. Pero, al tiempo, hay algunos que necesitan de la virtud política, la justicia, para generar su propia virtud moral. Se da una circularidad virtuosa entre persona y comunidad política, que está lejos de algunas de las trivializaciones que estamos acostumbrados a leer en los comentarios de esta obra de la antigüedad.

La ciudad buena será: prudente, valiente, moderada y justa¹⁴. Tomando esta aserción como punto de partida, Platón responsabiliza a los diferentes tipos de hombres de cada una de las virtudes de la ciudad. En esa responsabilidad, el criterio cualitativo es superior al cuantitativo. Lo decisivo es la excelencia de las partes y no el número. De modo similar, es la diferenciación y no la igualdad lo que contribuye a la perfección de la polis.

En primer lugar, la ciudad es prudente por la prudencia de sus gobernantes, la parte más restringida de ella. En segundo lugar, se puede llamar valerosa a una ciudad mirando a la parte que la defiende¹⁵. Ciertamente

14 Platón, *República*, 427e: es esta la primera vez que aparece enunciada y explicada la doctrina de las cuatro virtudes cardinales, si se entiende por tales aquellas cuyo conjunto forma la perfecta bondad.

15 Platón, *República*, 429b.



que el valor resulta de la constancia en la recta opinión sobre las cosas que se han de temer. De ahí que los valientes, los guardianes, hayan de ser también sabios y prudentes como los gobernantes. En tercer lugar, la templanza es un orden y dominio de los placeres y la concupiscencia, y comporta el ser dueño de sí mismo. Esta virtud han de tenerla todos los ciudadanos, tanto los gobernantes como los gobernados, pero sobre todo ha de ser patrimonio de los artesanos y agricultores, que son quienes más en contacto están con los bienes materiales¹⁶. Ahora bien, así como la prudencia y la valentía, residiendo en una sola parte de la ciudad, la hacen a toda ella recta y valerosa, no ocurre lo mismo con la templanza. La ciudad sólo será templada si lo es cada uno de los hombres que habitan en ella. La justicia es la última virtud que queda por considerar. Visto el conjunto, la justicia es que cada uno haga lo suyo y no se dedique a más. Es "la posesión y práctica de lo que a cada uno es propio"¹⁷.

Una vez llegado aquí, decide servirse de lo conseguido para ir a ver la justicia en el alma del hombre, por si lo hallado en el hombre singular pudiera servir para comprender el Estado. Argumenta Platón que en el alma existen las mismas partes que en la ciudad. Al raciocinio le compete mandar; a la cólera, defender; y a la concupiscencia, obedecer. Hay justicia en el alma cuando cada parte hace lo que le es propio. La injusticia es la extralimitación de cada una de las partes. La justicia, por tanto, no es primeramente acción exterior, sino la acción de ordenamiento del hombre sobre sí mismo¹⁸.

16 Platón, *República*, 431 e.

17 Platón, *República*, 434 a.

18 Platón, *República*, 443b-d.



La analogía entre la justicia en el alma del individuo y la justicia política no es meramente una propuesta metodológica para el conocimiento, como parece a primera vista, sino que existe una influencia entre ambas. Para el sabio, la justicia política viene a ser la actualización de una disposición interior, pero para el resto de los hombres, que carecen de su capacidad dialéctica, la justicia en el alma ha de tener una "causa" política, porque por su propia inclinación natural no pueden realizar ese orden en ellos mismos. La presencia del bien común, de la justicia en terminología platónica, inclina a la voluntad a quererlo. Para la mayoría, por tanto, la justicia del alma se realiza gracias a la circunstancia política; sin embargo, para que exista justicia política es preciso que esa virtud preceda potencialmente en el alma de algunos individuos. En ese sentido, los sabios y prudentes son la causa de la justicia de la polis. En este modo de pensar lo político, el fin de la persona y el fin de la comunidad política se incluyen mutuamente de una manera compleja, no idéntica en todos los casos. Werner Jaeger¹⁹ sostiene que la división de funciones en la ciudad no es para Platón más que una metáfora de la verdadera justicia, que es el orden del alma: una disposición constante de la buena voluntad²⁰.

Efectivamente, con Platón, podemos decir que sin esta disposición benevolente, es decir, está disposición a querer el bien del otro en su orden, no se hace real el bien común en la república; ahora bien, lo que éste sea, lo que sea el orden de esa comunidad y el bien de sus ciudadanos, precede esencialmente a esa disposición, a pesar de que aquello en lo que consiste incluye la buena voluntad de los ciudadanos de la comunidad política. En qué consista el bien común no está en nin-

19 Jaeger, W. (1988), p. 636.

20 Platón, *República*, 443c-e.



gún caso a disposición del arbitrio de la voluntad subjetiva de los individuos.

La modernidad política liberal, al tiempo que renuncia a analizar conceptualmente el aspecto objetivo del bien común, renuncia también a realizar ninguna determinación de la voluntad. Immanuel Kant es uno de los mejores exponentes de esta renuncia y, consiguientemente, un contrapunto a la noción de bien común que estoy dibujando aquí. Desde su punto de vista, la moralidad no puede fundarse en nada empírico, por tanto, no puede establecer ningún bien o fin de la conducta, ni puede decirnos cómo tenemos que actuar. Para que una acción sea moral basta con que posea la forma de la moralidad. Es decir, basta con que sea una "buena voluntad": "Ni en el mundo, ni, en general, tampoco fuera del mundo, es posible pensar nada que pueda considerarse como bueno sin restricción, a no ser tan sólo una buena voluntad"²¹. Con esta frase comienza la *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*: ¿Qué entiende Kant por una buena voluntad? La buena voluntad no es buena por lo que realiza, es decir, por el bien, sino en sí misma. El contenido esencial de lo que sea el bien no la antecede, sino que es su producto. La buena voluntad es para Kant una voluntad que obra por deber, es decir, no por interés, o por inclinación, o por deseo. Es una voluntad que obra por respeto a la ley moral que se da a sí misma: la legalidad universal de una acción, el imperativo categórico. Esa voluntad, por tanto, carece de toda determinación *a priori*. Es decir, en su caso, el aspecto objetivo y el subjetivo no se implican mutuamente, a diferencia del planteamiento que he intentado esbozar. Por eso su ética pura resulta insuficiente como criterio orientador de la acción, tanto ética como política, quedando, finalmente, confinada a la costumbre. Una costumbre que no puede "dar razón" de sí.

²¹ Kant, I. (2005). Comienzo del capítulo I, p. 69.



Más cercana al planteamiento platónico, la visión aristotélico-tomista de la moralidad apoya la buena voluntad en la teoría de las virtudes que determinan la subjetividad de un modo racional. Sin ellas, la voluntad humana no sería capaz de benevolencia y, consiguientemente, de realizar el bien común.

Bibliografía

Althusio, Johannes (1990), *La Política: metódicamente concebida e ilustrada con ejemplos sagrados y profanos*, Centro de Estudios Constitucionales, Madrid.

Alvira, Rafael (2009), "Bien común y justicia social en las diferentes esferas de la sociedad", *Revista Empresa y Humanismo*, vol. XII, nº 2, pp. 61-80.

Berlin, Isaiah (2001), *Dos conceptos de libertad y otros ensayos*, Alianza, Madrid.

d'Ors, Álvaro (2002), *Bien común y enemigo público*, Marcial Pons, Madrid.

Hegel, Georg Wilhelm Friedrich (1999), *Principios de la filosofía del derecho*, Edhasa, Barcelona, traducción de J.L. Vermal.

Herrero, Montserrat (2006), "Qué puede significar bien común en la sociedad pluralista contemporánea", *Revista Empresa y Humanismo*, vol. IX, nº 1, pp. 127-140.

Jaeger, Werner (1988), *Paideia*, Fondo de Cultura Económica, México.

Kant, Immanuel (2005), *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*, Tecnos, Madrid.

Muralt, André de (2002), *La estructura de la filosofía política moderna*, Istmo, Madrid.



Platón, *República*.

Pufendorf, Samuel (1980), *De la obligación del hombre y del ciudadano según la ley natural en dos libros*, Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba.

Spaemann, Robert (2001), "Lo ritual y lo moral", *Anuario Filosófico*, vol. 35, pp. 1-18.

Taylor, Charles (1995), *Argumentos Filosóficos*, Paidós, Barcelona.

Tomás de Aquino, *Summa contra Gentes*.

Tomás de Aquino, *Summa Theologiae*.



Responsabilidad y humanismo en la empresa actual

Alejandro Llano

La responsabilidad es una dimensión constitutiva de la libertad. No representa algo así como su contrapartida negativa; una especie de "pero" que se le haya de poner a nuestra autónoma capacidad de decisión y realización: "Libertad, sí, sí, eso está muy bien, *pero* libertad responsable". Decir "libertad responsable" es una suerte de repetición, un pleonismo. Porque una libertad irresponsable no pasaría de representar algún tipo de veleidad o de capricho, carente de la categoría antropológica que a la libertad le corresponde en la comprensión del ser y del actuar humanos.

La libertad humana es un dinamismo básico, de cuya fuerza creadora surge la propia empresa como realidad socialmente relevante. Y la responsabilidad es, según dice Millán-Puelles, "la gallardía de la libertad", su resello ético, que no es algo que se le añade sino que forma parte de su propia esencia. Una consideración ética de las organizaciones sólo puede ser admitida si se acepta que la libertad es el dato radical. Porque la ética no es un conjunto de reglas, surgidas de no se sabe dónde, que vinieran a aguaros la fiesta con su cortejo de obligaciones y constricciones. La ética es la lógica interna de las acciones libres.

A su vez, la ética no es algo que esté exclusivamente enclavado en la intención subjetiva, sino que incluye necesariamente responsabilidades sociales objetivas. Porque la plena realización de la libertad humana sólo se alcanza en su proyección social, que nada tiene de etérea. No es válida, por lo tanto, la contraposición entre una esfera de libertad



individual moralmente regida y un ámbito social en el que imperaría una fría mecánica económica, éticamente neutra. La aceptación de este reparto del territorio –la ética se restringe a la esfera personal mientras que en el ámbito público rige la pura objetividad económica– procede de una antropología falsa y está en la base del aumento de la corrupción en sectores políticos y económicos de muchos países, así como de la notoria irresponsabilidad social de buena parte de los ciudadanos, fenómenos ambos tan inquietantes y que afectan muy negativamente a la configuración de las empresas como auténticas organizaciones humanas.

El fundamento de estos planteamientos conceptualmente equivocados se encuentra en el individualismo, concepción política y filosófica según la cual cada mujer, cada hombre, sería una entidad aislada, curvada sobre sí misma, que sólo tendría que recurrir a sus semejantes por motivos de utilidad, de seguridad o de placer. Su lema popular sería el “Juan Palomo, yo me lo guiso y yo me lo como”. Cuando, en realidad, no es que cada ser humano se *asocie* con los demás cuando le conviene, es que es *socio* nato de una comunidad a la que pertenece esencialmente, porque el hombre es *por naturaleza* social.

Si se adopta el enfoque individualista, la responsabilidad social de la empresa aparece como un factor negativo que se viene a unir a otras dificultades más o menos forzadas y arbitrarias: impuestos, necesidad de no dañar el medio ambiente, mantenimiento de un lenguaje políticamente correcto, ornato de la propia imagen pública por vía del mecenazgo artístico, proclamada colaboración con Organizaciones No Gubernamentales de ayuda a causas progresistas... y demás gabelas de las que hoy día uno no se puede librar sino a costa de afrontar muchos peligros en esta “sociedad del riesgo”.

Si, en cambio, se abandona la ficción individualista o privativa y se adopta decididamente el enfoque humanista y comunitario de la



empresa, su responsabilidad social aparece como una realidad netamente positiva que potencia el cumplimiento de sus finalidades institucionales y contribuye a que la organización sea un ámbito de diálogo en el que cada uno de sus miembros da lo mejor de sí mismo al empeño compartido. Veamos cómo.

Advirtamos, en primer lugar, que la empresa es la institución más típicamente moderna y la mejor acondicionada para gestionar la complejidad propia de la sociedad de la información y del conocimiento. En esto se distingue claramente de las organizaciones de tipo burocrático –especialmente las de índole política– que llevan años sin encontrar su sitio en un contexto presidido por la movilidad y el cambio. La política ha dejado de ser el factor determinante de la vida social y ha decaído casi por completo su potencialidad innovadora, si es que alguna vez la tuvo. La empresa, por el contrario, se caracteriza, no sólo por su capacidad de adaptarse a las rápidas mutaciones del entorno, sino sobre todo porque constituye el motor de la innovación social.

De lo cual se puede inferir que la *innovación* constituye la responsabilidad social más propia de las corporaciones empresariales. No se trata de una especie de contrapartida negativa de su libertad, sino de una finalidad institucional decididamente positiva, que no representa una carga para la organización, ya que en ella reside la clave de su eficacia en el servicio a la sociedad, de la satisfacción de sus miembros y de su rentabilidad económica. Ningún otro grupo social puede –hoy por hoy– sustituir a la empresa en la aportación de este valor añadido decisivo para la sociedad actual, caracterizada por la continua generación de *lo nuevo*.

El núcleo de la responsabilidad social de la empresa viene dado actualmente por el ejercicio de su capacidad para suscitar nuevas realidades que promuevan una mejor calidad de vida en su entorno social. Calidad de vida, obviamente, que no se identifica con el aumento del



consumismo ni con el reforzamiento de una visión materialista de la realidad, sino que –por el contrario– tiene como base el respeto a la dignidad de la persona humana y la atención a sus operaciones superiores, entre las que destacan el conocimiento y el despliegue efectivo de la libertad. El nombre de tal calidad de vida es hoy “humanismo”.

La idea de empresa debe entenderse como esencialmente ligada a la emergencia de *lo nuevo*. No es preciso insistir en que esta orientación hacia la novedad no consiste en la mera aplicación de las “nuevas tecnologías”, porque –en la medida en que están disponibles– ya no son nuevas. La innovación más característica de las corporaciones empresariales no se refiere tanto a la técnica como al comportamiento humano. La técnica está regida por reglas. En cambio, lo nuevo en la conducta del hombre nunca se agota en el uso de unas reglas ya dadas, sino que se extiende al descubrimiento de normas nuevas y, sobre todo, a ese amplio territorio del trabajo humano en el que no rigen los esquemas abstractos y estereotipados, sino que el acierto viene dado por el ejercicio creativo de la inteligencia y la capacidad de decisión; lo cual requiere estudio, reflexión, diálogo, imaginación, espontaneidad, iniciativa, prudencia, agilidad de decisión, juventud interior. No hay pron- tuarios ni recetas para enfrentarse a coyunturas que, en la sociedad compleja, siempre son por definición inéditas.

“Se dice de los dinosaurios que se han extinguido por haberse desarrollado siguiendo un camino equivocado: mucho caparazón y poco cerebro, abundantes músculos y escaso entendimiento. ¿No nos hemos desarrollado nosotros también de un modo equivocado? ¿No hemos desarrollado mucha técnica y poca alma? ¿Un espeso caparazón material y un corazón que se ha quedado vacío? ¿No ha disminuido nuestra capacidad de reconocer y aceptar la bondad, la verdad y la belleza?” (Ratzinger). Afortunadamente hay tiempo todavía para enmendar el curso de nuestra “evolución”. Y esta rectificación se hace cada vez más



necesaria. Las “empresas-dinosaurio” tienen, en cualquier caso, poco futuro. Todos nosotros hemos visto perecer a alguno de esos monstruos prehistóricos, incapaz de adaptarse a una sociedad cada vez más dinámica y compleja. Y tenemos la seguridad de que los dinosaurios que aún perviven en el mundo empresarial tienen los días contados.

Se trata, con palabra de San Josemaría Escrivá, Fundador de la Universidad de Navarra, de saber estar “en el origen mismo de los rectos cambios que se dan en la vida en sociedad”. Lo cual equivale a situarse en la vanguardia del progreso social, en la rompiente del conocimiento nuevo, ganándose así en buena lid el reconocimiento del liderazgo que corresponde a las empresas en el terreno de la *auctoritas*, del saber públicamente reconocido, como decía el maestro Álvaro d’Ors.

Desde esta perspectiva humanista, se impone dinamizar el concepto de *cultura de empresa*. La lealtad a la identidad propia, a nuestro estilo característico de hacer las cosas, a la tradición que atesoran las compañías serias, no debe confundirse con un conservadurismo a ultranza, incapaz de distinguir la savia fluida de la corteza reseca. Apegarse al detalle accidental, simplemente porque antes se hizo así, muestra que la fidelidad a la misión institucional comienza a vaciarse y va siendo sustituida por la estolidez. Porque entonces se fomenta una prepotencia orgullosa y hueca que vacía de contenido el dinamismo corporativo y oscurece la misión empresarial, hasta el punto de que la empresa va perdiendo su liderazgo por incumplimiento de esa responsabilidad social primaria que es la invención de lo nuevo. Este tipo de decadencia, de la que todos conocemos ejemplos, es típico de las empresas grandes que durante mucho tiempo se han visto favorecidas por el éxito. Porque con frecuencia no tienen en cuenta que, como dice Leonardo Polo, “todo éxito es prematuro”. La decisión más importante no es la anterior sino la siguiente. El haber acertado en casi todas las opciones anteriores no es garantía para dar en el clavo de las que vienen a



continuación. Más bien sucede lo contrario. La mentalidad triunfalista, el orgullo corporativo, oscurece la percepción de las oportunidades nuevas y confiere rigidez a la capacidad de giro necesaria para adoptar un rumbo hasta entonces inexplorado. Es sorprendente, y no pocas veces penosa, la ignorancia de los nuevos panoramas sociales que aqueja en ocasiones a los más altos directivos empresariales, por su mala costumbre de no frecuentar los transportes públicos, de no pasearse por las calles de barrios distintos de su urbanización exclusiva, de no hablar con los camareros de tascas y chiringuitos, y sobre todo, de no dialogar continuamente con todo el arco de su propia gente, y no sólo con sus más inmediatos colaboradores y consejeros que –por desgracia– tienden a no sacarles del desconocimiento del mundo en el que suelen vivir y, lo que es peor, a decirle sólo lo que desea oír. La práctica de la lisonja con el que manda es la actual versión *light* de una esclavitud sin cadenas visibles.

Según vislumbró el poeta angloamericano T.S. Eliot, es en el tiempo futuro donde el tiempo pasado y el tiempo presente se dan cita. Primacía antropológica del futuro que viene avalada por la metafísica finalista aristotélica y por la contemporánea comprensión de la persona en términos de *proyecto*. No es la persona –ni ninguna de sus creaciones– cosa acabada o suceso cumplido. La mujer y el hombre son los protagonistas de la innovación. Y la principal capacidad de inauguración humana no apunta a productos externos a él. La creatividad de la persona se refiere a la persona misma, a su proyecto de ser. La persona utiliza su potencialidad de innovación para recrear su propio ser. El acto creativo se refiere primordialmente al propio y personal proyecto de ser, del que forma parte esencial su proyección comunitaria y su estilo humanista.

El tramo importante de la trayectoria empresarial es el que falta por recorrer. De ahí que su responsabilidad social exija, sobre todo, una *cul-*



tura de la anticipación. La cuestión decisiva es si una empresa sabe cómo suscitar y gestionar lo nuevo: si lo inédito se inscribe en su interno proyecto o es algo que le sobreviene por sorpresa y casi a traición. Lo que se requiere para tal anticipación no es sólo conjeturar el preciso momento de emprenderla sino el arrojo de llevarla a cabo. Arrojo que tiene como contrapeso, no ya la cobardía, sino la humildad, porque el anticiparse exige muchas veces contener el ansia de prevalecer sobre otros, moderar la precipitación y situarse en una posición de aparente inferioridad. El que quiere encontrarse siempre a la cabeza de la carrera no suele ser el que llega a estarlo cuando de verdad interesa: en la meta.

Para la empresa, el nombre actual de su responsabilidad social es *innovación*, siempre que por ella se entienda algo más que el sentido habitualmente atribuido en ese conglomerado de tópicos que suele ser la jerga mercantil y tecnocrática de nuestros días. Esta exigencia puede resultar incómoda para la “razón perezosa”, dispuesta a repetirse *ad nauseam* con tal de no realizar el esfuerzo de no pensar algo nuevo. Pero es la única forma de cumplir su propia misión y de ser competente y competitiva.

Ahora bien, ¿qué camino deben seguir los profesionales de la empresa para que consigan cumplir su responsabilidad social a través de la ganancia de lo nuevo? ¿Cuál es el método que el logro de la novedad requiere? Por la propia naturaleza de lo que se persigue, no podrá tratarse de un procedimiento estereotipado o rutinario. Quien sigue la senda de siempre sólo encuentra los lugares mil veces visitados. El descubrimiento de lo inédito exige desbrozar itinerarios nunca transitados, no por un frívolo afán de originalidad, sino por ese impulso genuinamente humano que Teresa de Ávila caracterizaba como “aventurar la vida”.



Si se parte acriticamente de las condiciones iniciales ya dadas, no cabe esperar ningún resultado que añada algo a lo ya sabido. Para lograr el saber nuevo, tanto teórico como práctico y técnico, es preciso salirse fuera de los supuestos. En esto consiste el genuino ejercicio de la inteligencia. Para que la empresa se oriente decididamente hacia lo nuevo, es imprescindible inaugurar un insólito modo de pensar que sea capaz de moverse en enunciados contrafácticos, es decir, que no sacrifique los hechos actuales como si no fueran a cambiar, ni se someta dócilmente a las valoraciones políticas y económicas imperantes como si no estuvieran sometidas a error. El propio uso de la inteligencia estriba en desmarcarse de los principios vigentes y pensar desde la misma realidad con actitudes inconformistas y radicales.

La capacidad de innovación en la empresa no equivale, obviamente, a la anarquía. La ausencia de normas no facilita la creatividad: lo único que propicia es la pereza y el desorden. Como señala Carlos Llano Cifuentes, lo nuevo no es sólo lo no previsto: es también, inicialmente lo desordenado, desconectado y puntiforme. De ahí que el esfuerzo creativo no sólo implique espontaneidad y energía para la ruptura, sino también capacidad para dar con el *orden* que a lo nuevo corresponde en cada caso.

El orden primordial de la empresa, y condición necesaria para el cumplimiento de su responsabilidad social, es su limpieza ética interna. Los casos de "contabilidad creativa" en organizaciones como Enron, NewCom o Madoff —por no apuntar hacia ejemplos más próximos— revelan la capacidad disolvente de planteamientos de arrogante afán de lucro por parte de directivos egoístas y auditores irresponsables; casos en los que, como sucede en las guerras, la primera baja es la verdad. El respeto a la verdad es la primera responsabilidad social de una organización porque, a fuerza de mentir, se corrompen todas las estructuras sociales. Si se miente hacia el exterior, se acaba mintiendo también



hacia dentro. Si uno engaña a los extraños, será engañado con toda seguridad por los propios.

Bien advertido que el modo de moralizar el ambiente interno de una empresa no es la reglamentación burocrática de toda la organización, porque entonces se mata la vida a cuyo servicio ha de ponerse siempre la ética. No pocas corporaciones se ahogan por acumulación normativa de imposible cumplimiento, como consecuencia de lo cual están siempre amenazadas por ese enemigo imbatible que es la huelga de celo. Se trata de un tipo de paro que no necesita ser declarado: basta con trabajar menos y peor. En la mayoría de las instituciones, el cumplimiento de todas las reglas conduciría a la paralización. Además, el nivel moral de una empresa no radica en la existencia de muchas normas, ni siquiera en el intento de que se cumplan todas las posibles.

El ambiente en el cual la capacidad de innovación y la cultura de responsabilidad brotan con fuerza no es otro que el de la libertad personal y comunitaria. La confianza es el mejor clima para conseguir un ambiente de trabajo estimulante y creativo. Bien advertido que la confianza no es algo que se pueda pedir ni mucho menos exigir: la confianza se inspira.

Son los propios protagonistas de esa aventura compartida que es una empresa quienes deben cargar con el honor y la responsabilidad de autogestionar su propio trabajo y evaluar con realismo los resultados. Sólo así podrán fulgurar constelaciones innovadoras y creativas.

Las estructuras organizativas rígidas pueden, en el mejor de los casos, asegurar niveles mínimos de calidad homogénea. Pero sólo se puede aspirar a la excelencia por la vía de las configuraciones informales, como se sabe en la ciencia del *management* al menos desde los tiempos en que Chester Barnard publicó su obra *Las funciones del ejecutivo*. Sólo las personas son capaces de asumir responsabilidades y generar nove-



dades, cuya fuente es siempre la vida del espíritu. De ahí que el esquema organizativo de las empresas haya de responder a una visión humanista: deba estar al servicio de las personas, y no a la inversa. Las estructuras burocráticas y los mecanismos de control son un coste que se debe tratar de minimizar, para poder invertir más en recursos directamente encaminados a las operaciones específicamente empresariales, que hoy día están siempre relacionadas de un modo u otro con la investigación y la gestión del conocimiento.

Centrémonos, por tanto, en lo decisivo: las personas que piensan, que se esfuerzan, que deciden, que aceptan responsabilidades, que investigan, que aprenden, que enseñan. Tal es el único fontanal de innovaciones que acontece en el mundo empresarial.

Volvamos a las personas, de donde toda innovación surge y a donde toda innovación retorna. Procuremos facilitarles apoyo, confianza, motivación y medios para que se pongan a pensar, para que se paren a pensar, para que no se atengan cansinamente a las cosas tal como les vienen dadas, para que tengan la valentía de asumir la responsabilidad que lleva consigo la inauguración de un nuevo procedimiento, para que no se agosten en la banalidad de los estereotipos, sino que consideren otros mundos posibles y miren la realidad desde perspectivas inéditas.

"La novedad —dice Leonardo Polo— es una de las características intrínsecas de la condición humana. La estabilidad no es una característica humana. Y tampoco lo es que en el pasado siempre exista un antecedente de lo que acaba de surgir, aunque mucha gente así lo piensa: si aparece algo de lo que no tenemos noticia, entonces consultamos a la historia". Y es verdad que la historia es *maestra de la vida*, pero está lejos de ser cierto que no haya nada nuevo bajo el sol. La persona humana siempre está inaugurando su acción, incluso en las operaciones más ordinarias de la vida. El hombre es el protagonista de la innovación. Esta potencialidad forma parte de la constitución humana.



La visión romántica según la cual la creatividad consiste en la profusión de chispazos geniales, puntiformes, espontáneos, ha mostrado hace tiempo su insuficiencia. El individualismo exagerado como motor de la eficacia empresarial ha pasado a ser un fantasma, si es que alguna vez fue real: se ha convertido en una manifestación neurótica del poder. Porque un poder que pretende acrecentarse progresivamente a sí mismo se hace monstruoso, ya que el destino natural del poder es llegar a ser participado cada vez por más personas. En rigor, la creatividad es el modo de organización de las instituciones que sirve de cauce a la iniciativa y al sentido de responsabilidad de sus miembros. Este sistema se puede llamar "liderazgo". El liderazgo no es el líder, sino aquel sistema de organización con el que todos los miembros de la institución actúan mejor que en cualquier otra". La creatividad "es un sistema de organización" (Leonardo Polo).

Así las cosas, el trabajo en equipo es hoy una condición imprescindible para que la corporación logre sacar adelante las responsabilidades de contribuir al bienestar social e innovar los planteamientos de las personas y de las comunidades. Si hubo un tiempo en que los "capitanes de empresa" podían arrastrar a toda una organización, hoy día lo que encontramos detrás de cualquier compañía seria y responsable es un equipo bien cohesionado, del que se ha logrado eliminar el excesivo personalismo de sus miembros y en el que se valora sobre todo el trabajo callado y eficaz. Desde luego, la competitividad interna a la propia empresa nunca es, a medio y largo plazo, un procedimiento fecundo. Y tanto hacia dentro como hacia fuera, siempre es preferible apostar por la colaboración en lugar de exacerbar el encarnizamiento competitivo del que suelen resultar efectos indeseados para todos los contendientes.

La interdisciplinariedad es hoy el camino abierto hacia lo nuevo. Atrincheraarse frente a ella equivale a resistirse al cambio, alegando, por



ejemplo, los derechos de una profesión o la importancia de un departamento o división corporativa. Argumentos que se vuelven contra quien los formula, porque denuncian una larga inmovilidad o un exacerbado corporativismo con los que ya es hora de acabar.

La vitalidad de una institución depende, en buena parte, de su capacidad de hacerse cargo de la complejidad de su entorno y de su destreza para la comunicación con otras instancias sociales. Hasta el punto de que el modelo para diseñar el mapa de la propia responsabilidad social tiene hoy día un carácter dialógico. Porque la libertad se despliega —desde su mismo origen— de acuerdo con una estructura de diálogo, en la que la capacidad de proyectar y decidir se hace cargo de las consecuencias y responsabilidades sociales a través de aquellas personas e instituciones que se ven afectadas por la actividad empresarial.

Cuando la empresa reduce su finalidad a un desarrollo olímpico, sin interlocutores sociales, pierde su más decisiva razón de ser, su auténtico sentido. Las decisiones y proyectos así adoptados arrojan un déficit de creatividad, se agotan en sí mismos y —al no hacer pie en la realidad social— carecen de impulso y de contraste. Pero, a falta de escuchar una genuina *respuesta*, la *contestación* social no se hace esperar: aparece como rechazo, como crítica desbordada, aunque —en este supuesto— no injustificada del todo. A pesar de que se pretenda ignorarlo, el dinamismo de retroalimentación se pone en marcha; pero la modificación de la conducta empresarial es, entonces, sólo oportunista: lleva al encogimiento de posibilidades, a la entrega en manos del Estado de esas responsabilidades con las que no se quiere pechar. La ética, marginada, comparece bajo la forma de “mala conciencia”.

Las demandas de innovación surgen no pocas veces extramuros de la empresa. En la sociedad de la comunicación en que vivimos ni la innovación ni la eficiencia quedan encerradas en ningún coto institucional. Ni el Estado tiene el monopolio de la benevolencia ni la empresa



privada la marca registrada de la eficacia. Todos han de aprender constantemente y todos investigan en su lugar y a su nivel. Lo que la empresa aporta es la organización y conjunción dinámica de muchas aportaciones que sin su impronta institucional quedarían dispersas.

Por la dinámica globalizadora del mercado, hoy día ni siquiera los campos de la comunicación y la cultura son ajenos al ámbito empresarial, según ha notado Jeremy Rifkin. Es más, como ha señalado Slavoj Žižek, el peligro “no es sólo la tan deplorada mercantilización de la cultura (objetos artísticos que se producen para el mercado), sino también el movimiento opuesto, menos notorio pero quizá más crucial todavía: la creciente ‘culturización’ de la propia economía de mercado. Con el desplazamiento hacia la economía terciaria (servicios, bienes culturales), la cultura es cada vez más, no sólo una de las esferas del mercado, sino su componente central (desde la industria del entretenimiento del *software* a otras producciones de los *media*)”.

En su penetrante investigación *Acerca de lo nuevo*, Boris Groys llega a mantener que toda novedad socialmente aceptada tiene su origen en la economía (que no se agota en lo que llamamos “mercado”), ya que procede de un cambio en las valoraciones colectivas. La *economía cultural* —el mundo del acceso, del diseño, del entretenimiento, de la información— vendría a ser hoy el campo en el que las particularidades de la economía capitalista se podrían apreciar de manera más transparente. “La lógica económica se manifiesta especialmente en la lógica cultural”. Se ha producido así una “estetización del mundo de las mercancías”, propia de la industria capitalista moderna y postmoderna, cuya principal producción es el despilfarro. En esta medida, nos estaríamos acercando a lo que Vittorio Mathieu llama “sociedad de irresponsabilidad ilimitada”.

La responsabilidad social de la empresa debe atenerse con el máximo rigor a las exigencias humanistas, con especial atención a los dere-



chos humanos y a los imperativos de la equidad en la vida pública. Tales requerimientos se han hecho más perentorios cuando, en muy pocos años, las transformaciones a escala mundial nos han colocado ante situaciones y planteamientos radicalmente nuevos. Quizá los más interesantes desde la perspectiva de la responsabilidad empresarial son aquellos que pueden quedar comprendidos bajo el rótulo *globalización*, precisamente porque el conjunto de problemas que la facilidad y la rapidez de los intercambios a escala planetaria han traído consigo están clamando por una profunda renovación de las bases sobre las que se asientan las relaciones internacionales, especialmente en el terreno económico y en el ámbito cultural.

Desde la óptica de la responsabilidad social de la empresa, no podemos observar pasivamente cómo las ventajas de las nuevas tecnologías del transporte y la comunicación quedan reservadas a menos de una quinta parte de la población mundial, mientras que el resto permanece casi estancado en niveles de vida muy bajos y se amplía la distancia entre los más pobres y los poderosos de la tierra. No es humanamente digno que, con el sobreabundante potencial de producción de alimentos que la ciencia contemporánea ha permitido lograr, permanezca constante, e incluso aumente, el número de personas —medido en cientos de millones— que padecen hambre y llegan a morir diariamente a millares por inanición; o que en los países menos desarrollados sean incontables los niños y adultos que enferman y fallecen por las nuevas epidemias, a falta de los medicamentos que podrían curarles y cuyo precio (impuesto por barreras comerciales asimétricas) está muy por encima de sus posibilidades de adquisición.

Como ha mostrado entre otros el Premio Nobel de Economía, Joseph Stiglitz, estos abusos no proceden de las auténticas ciencias sociales y humanas, sino que provienen de ideologías que están al servicio de intereses muy concretos, a los que lamentablemente suelen plegarse



organismos internacionales creados originariamente para corregir desigualdades económicas y evitar unas crisis financieras que estos mismos organismos están ahora provocando con sus intervenciones implacables y sus rígidos patrones de actuación. Ya es hora de replantear la economía empresarial desde unas bases humanistas. Según ha dicho Alain Touraine, “hay que volver a pensar todo, a reconstruir todo, a menos que nos contentemos con hacer una fiesta en medio de las ruinas, eso sí, manteniendo a distancia a la muchedumbre de los miserales”. La profunda crisis económica que atravesamos es un clamoroso llamamiento hacia el humanismo empresarial.

Una de las trampas que dificulta la innovación, hasta el punto de impedir la, es la que algunos científicos sociales han denominado “el ancla”. El ancla reside en la tendencia natural del hombre a aferrarse a la primera información recibida respecto a un determinado asunto. Inconscientemente, esta información primera desempeña el papel de una fijación difícil de superar, a la que uno se remite, como a su origen, para compararla o contrastarla con informaciones posteriores: éstas podrían tener mayor fundamento, ofrecer mejores pruebas de veracidad, pero ya no son las primeras. Quien desee mantener la mente abierta, disponer de un *fresh understanding*, debe precaverse reflexivamente para no quedar *anclado*. Porque una de las exigencias del hallazgo de lo nuevo es liberarse de prejuicios. Y desprenderse de tales preconcepciones exige originalidad de pensamiento, que no consiste en pensar de distinta forma que los demás, sino en pensar desde el origen, por propia cuenta y riesgo, sin dar lo escuchado como supuesto, acudiendo a la fuente de la que brota el conocimiento. La *originalidad* estriba en remontarse al origen del conocimiento, sin aceptar como definitivas informaciones ya estructuradas y descontextualizadas, que traen incorporadas las respuestas a los problemas que aparentan plantear.



Según saben los lectores de los libros de historia, el futuro no suele avanzar entre el fragor de las armas y el rumor de las parlerías. Prefiere casi siempre el atajo de las sendas perdidas, florece de improviso en ambientes serenos y fértiles. Los héroes de las narrativas reales rara vez fueron reconocidos por sus contemporáneos, no irrumpieron ruidosamente en el espacio público, mas tuvieron la elegante generosidad de labrar la tierra cuyos frutos otros recogerían. Y es que, como sugiere Kolakowski, antes de sembrar y de poder recoger, en la vida intelectual y social es preciso remover la tierra, airearla, exponerla a todos los vientos, fecundarla con catalizadores que pueden parecer distorsionantes, pero que provocan reacciones nuevas. Ninguna otra actitud es más arriesgada en la vida corporativa que la paralización a la cual conduce la búsqueda a ultranza de la seguridad. La paz nada tiene que ver con el inmovilismo.

La indagación de verdades nuevas es el método más adecuado para cambiar la sociedad por dentro. La sociedad se mejora en el intenso silencio de los despachos, en la atención concentrada de los laboratorios, en el servicio solícito de oficinas y talleres, en el laborar exacto de las fábricas, en el afán por encontrar y fidelizar clientes. Todas estas tareas empresariales son, en último término, investigación: afán gozoso por encontrar la verdad teórica y práctica cuyo descubrimiento nos perfecciona al perfeccionar a los demás.

En la sociedad del conocimiento, la investigación ya no es un lujo institucional ni algo que se pueda recomendar sólo a organismos o departamentos de I+D. La esencia de la industria misma ya no es la producción, sino la indagación científica y técnica. Pero es que hoy, no sólo la industria, toda empresa de bienes y servicios —una cadena de hoteles, una universidad, un banco— debe ser constitutivamente investigadora. Ya no hay distinción estricta entre investigación y gestión, porque la propia acción directiva consiste en poner a todos los miembros de la



organización a pensar en lo que están haciendo, precisamente para hacerlo mejor, para realizarlo con una calidad más alta. Al fin y al cabo, el logro de la más alta calidad posible en sus productos y servicios, en el trato con empleados, proveedores y clientes, constituye hoy la más clara responsabilidad social de la empresa.

Lo propio de las *organizaciones inteligentes* que han de ser las empresas actuales es que incorporan un alto componente intelectual y cultural. Si en una corporación que esté a la altura de nuestro tiempo ya no hay distinción clara entre decisión y ejecución, es precisamente porque ya no existen tareas rutinarias que tengan que ser realizadas por personas. Todos en la empresa dirigen a su nivel. Y hoy tendríamos que añadir: todos en la empresa investigan a su nivel. Todos y cada uno, cada una, han de estar cavilando sobre su propio cometido, por si todavía alcanzan a realizarlo de una manera más lograda y coordinada con el resto de las operaciones. Actualmente ya no trabajamos en la dimensión del espacio: trabajamos preferentemente en la dimensión del tiempo. Lo importante ahora ya no son los sistemas o las estructuras: lo importante ahora es adivinar el futuro y proyectarlo desde un trabajo que no se justifica por el éxito ya logrado sino por la capacidad de alcanzar un éxito nuevo. Uno de los aspectos clave de la responsabilidad empresarial en el momento presente consiste en obtener el máximo rendimiento posible del capital intelectual que atesora en las mentes de sus propios miembros: he ahí el recurso inagotable y poderoso que apenas hemos comenzado a poner en juego.

El aprendizaje no termina. Ya no podemos abandonar las aulas, porque —recordemos a MacLuhan— ahora las aulas ya no tienen muros. Están por doquier. Toda la vida hemos de ser estudiantes y estudiosos, lectores y escritores, profesores y alumnos. Nunca se puede dar por acabada la propia formación y la de los que con nosotros trabajan. Siempre se ha de buscar una mayor calidad de trabajo. Calidad que estriba



sobre todo en el ejercicio pleno de nuestras capacidades específicamente humanas, es decir, de la inteligencia y la libertad. El avance hacia la "sociedad de lo humano" pasa por el humanismo de las organizaciones empresariales.

Si, deslumbrados por la fascinación caótica que actualmente ejerce la sociedad como espectáculo, desdennáramos esos esfuerzos de pensamiento y decisión que componen el núcleo de la cotidianidad profesional, estaríamos pagando un tributo lamentable a los ídolos del foro público. Sería entonces una lástima lo que estaríamos dejando de hacer. No se trata en modo alguno de propugnar un repliegue narcisista sobre la intimidad privada. Se trata, por el contrario, de redescubrir la competencia ética y la responsabilidad social de los ciudadanos comunes y corrientes, cuyas iniciativas creadoras constituyen el origen de las energías que permiten avanzar hacia una sociedad más libre y justa.

"La concentración es el bien, la dispersión es el mal", decía el pensador norteamericano Ralph Waldo Emerson. Investigar es concentrarse en torno a focos de interés y de progreso cuyo horizonte se dilata a medida que en ellos se penetra. Si falta la investigación, el trabajo empresarial se trivializa y se degrada, el ejercicio de las profesiones pierde operatividad e incidencia pública, el carácter moral de las personas queda aislado y disperso. El individualismo egoísta erosiona lo que Juan Pablo II llama "subjetividad social", es decir, la capacidad para trabajar cooperativamente en iniciativas y organizaciones sociales libremente promovidas por sus propios protagonistas.

La empresa es la institución que —de una manera más dinámica y eficaz— acierta a convertir la búsqueda personal de lo nuevo en una tarea cooperativa, cuyo fundamento no es otro que la confianza mutua. Si la sospecha abre grietas en la solidez de la confianza, se torna problemático servir al bien común de la sociedad. Cuando el bien común se des-



dibuja, cuarteado por la desconfianza crítica, se puede decir que la empresa como institución desaparece del panorama social y deja de ser la escuela de solidaridad y humanismo que hoy se está reclamando a gritos. No es lo mismo el bien común que el interés general. Aquél es un concepto ético, éste es más bien un concepto técnico. Y sólo hay propiamente corporación, empresa, cuando las dimensiones morales de la convivencia prevalecen sobre las puramente utilitarias. Cabe entonces entender el bien común como un valor complejo y unitario, al que se sirve desde cualquier posición que se ocupe o cualquier edad que se tenga.

La índole social del trabajo en la empresa queda patente cuando se tiene en cuenta lo que Carlos Llano Cifuentes llamaba "costes subterráneos de las equivocaciones". Hay decisiones y acciones en las que nos hemos equivocado, pero nos resistimos a reconocerlo. El reconocimiento social de nuestros errores teóricos y prácticos —que es la postura oportuna, sensata y valiente— conlleva la incomodidad de sacar a la luz los costes ocultos consecuentes a esos errores.

La responsabilidad social implica una conducta que en nuestro país suele desconocerse (como es obvio en política) y que en la empresa debería estar a la orden del día: *rectificar*. Hemos de agradecer que los demás nos corrijan para facilitarnos la reorientación en la dirección que conduce a la finalidad buscada, es decir, al acierto en la decisión, a eso que podríamos llamar "verdad práctica". Es insensato e irreal pensar que los directivos empresariales deben mantener las decisiones adoptadas porque, de lo contrario, se socava "el principio de autoridad" (curioso principio que no pertenece a ninguna ciencia: sólo a la retórica de autoritarios y dogmáticos). *Mantener y no enmendar* juicios y opiniones es la actitud más anticientífica y más injusta que concebirse pueda.



Según dice Arrow Buffet, lo primero que hemos de hacer cuando nos percatamos de encontrarnos en un hoyo es dejar de cavar. ¿Cómo darse cuenta de que nos hallamos en un agujero? Cuando nuestra visión panorámica se va paulatinamente reduciendo, cuando las añoranzas pesan más que los proyectos, cuando sólo vemos el muro de enfrente.

Es curioso que cuanto más cerca nos encontramos de una verdad inesperada o incómoda es cuando más tendemos a reafirmar nuestras presuntas evidencias, a *ratificar* en lugar de *rectificar*. Un profesional riguroso no debe tratar nunca de apuntalar sus convicciones sino, por el contrario, de hacerlas lo más vulnerables que pueda, o sea, sensibles al toque de la verdad. La rectificación encierra un alto coeficiente de creatividad, aunque no siempre resulte agradable.

La dureza de los tiempos que vivimos nos está acostumbrando a una estrategia del conflicto; pero son estos mismos tiempos los que nos están pidiendo a voces que pongamos por obra una estrategia del servicio: la forma humanista de vivir la responsabilidad social. Nada hay más paradójico que una "sociedad de servicios" en la que parece que nadie quiere servir. El servir es un atributo propio de la persona. Las estructuras realizan funciones, pero no pueden realizar servicios, y desde luego no cabe pedirles responsabilidades. Es más, me atrevería a decir que la expresión "servicio público" es una cierta contradicción en los términos, como, por cierto, comprobamos con frecuencia los usuarios de estos presuntos servicios colectivos. Servir es, sobre todo, cuidar de los demás. Cuidar de alguien no es imponerle las propias exigencias: es ayudarle a crecer según sus propias inclinaciones y proyectos; es facilitarle, como decía Marcel Proust, "esa prolongación y multiplicación posible de sí mismo que constituye la felicidad".

Con estas reflexiones, que ahora llegan a su término, he querido despertar en nuestro ánimo el convencimiento de que las batallas decisivas de la empresa actual no se libran en las complicadas estructuras



mercantiles o burocráticas, sino en el humano territorio, en el ámbito de las personas. Como escribía Octavio Paz, "el desarrollo económico no se realiza por decreto de un César revolucionario ayudado por una política poderosa y un tribunal de inquisidores; la economía es un campo, como la política y la cultura, en donde se despliega libremente la inteligencia, el esfuerzo y la libertad de los hombres".

La gran contienda que se aproxima es la batalla de la calidad. Sólo los que logren alcanzar altas cotas cualitativas podrán seguir operando en el campo de su especialidad y responder positivamente al reto de una responsabilidad social que ahora muchos no estamos dispuestos a pasar por alto. Pues bien, cada día está más claro que la fuente de toda calidad se halla en la vertiente humana del trabajo en las organizaciones. De ahí que la cuidadosa atención a las personas singulares se haya convertido en una exigencia inexcusable. Las máquinas, incluso las más sofisticadas, son las mismas para todos. Lo que marca la diferencia es la calidad intelectual y ética de las personas, en las que reside todo manadero de mejora y de innovación, y —por tanto— el referente último de la responsabilidad corporativa. El mundo empresarial ha empezado a detectar seriamente la necesidad de atender a las personas reales y concretas. De ahí que la idea del humanismo empresarial, cuya propuesta era acogida hasta hace poco con sonrisas de suficiencia, se esté abriendo paso con autoridad en el universo del discurso de las compañías mercantiles.

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación permiten superar el cuantitativismo de la economía de escala, y nos abren a un mundo de conocimientos y decisiones en el cual lo que cuenta es la inteligencia y la voluntad de cada persona, así como la integración de todas ellas en comunidades flexibles, versátiles y ágiles. El aligeramiento de las estructuras de producción permite, en esta era postindustrial, que se logre una inesperada vigencia del humanismo empresarial, al



irse trazando una línea de sutura entre cultura y economía, entre la ética clásica y la economía de vanguardia, entre el beneficio financiero y la responsabilidad social. Apostar por esta articulación es estar ya en el futuro; seguir ateniéndose a las rigideces de las estructuras pesadas, de la uniformidad y el autoritarismo, implica dejar el ancla clavada a popa y prohibirse a uno mismo estar a la altura de los tiempos.

Las vueltas y revueltas de la historia, esos *corsi e ricorsi* de los que hablaba Vico, han devuelto al humanismo una sorprendente vigencia. Y más llamativo aún es el hecho de que el suelo fértil en el que está medrando tal humanismo sean precisamente las empresas, algunas empresas. Ya no hay por qué resignarse a que el mundo de los negocios estreche la mente, endurezca el corazón y empequeñezca el alma. Está surgiendo un nuevo humanismo empresarial, que redescubre el núcleo vital de las corporaciones, las cuales empiezan a ser comprendidas como cauces para el ejercicio de la responsabilidad social y hogares para un trabajo digno de la mujer y del hombre.

Soy bien consciente de que este tipo de consideraciones, inspiradas en los más altos conceptos sobre lo humano producidos por nuestra cultura, no suelen ser bien recibidas por los utilitaristas de las corporaciones, bajo el pretexto de su experiencia pragmática (aunque también comienza a ser obvio que el empresario pragmatista a ultranza es una figura que pertenece al pasado, que tiene poco futuro). Conceder primacía a las personas sobre las cosas, a la responsabilidad social sobre la ganancia egoísta, a la cooperación y el servicio sobre el ansia de poder, supondría –dicen estos pragmáticos impenitentes– adoptar una perspectiva *blanda* de la organización, que no obtendría entonces frutos provechosos. Tal postura olvida dos cosas que son importantes para todas las compañías. Olvida, en primer lugar, que crear en un grupo de trabajo un clima de cooperación, de responsabilidad y de servicio, sustituyendo a otro ambiente anterior de competencia interna, individualismo



y afán de preponderar, no es reblandecer la organización, sino hacerla flexible, musculosa, vibrante. No se confunda la tenacidad –la capacidad de resistencia, la fortaleza y la solidez– con la terquedad, el cerrilismo y el codazo. Al contrario, la mutua cooperación al servicio de la sociedad es una de las más duras y ásperas tareas a las que se enfrenta el ser humano, porque el esfuerzo que ha de ejercer cada persona para sincronizarse con las demás exige poner en juego altas dosis de inteligencia y una fina capacidad de acierto en las decisiones. Al propio tiempo, nunca la persona plenifica más sus posibilidades como cuando logra la armonía y el equilibrio con las demás y concurre con ellas, no en el alcance de un objetivo individualista –y por ello siempre parcialísimo– sino en el logro de un bien común.

En segundo lugar, el pragmático o utilitario de turno olvida que lograr frutos a costa del hombre –¡a costa del hombre que los produce! – nunca ha sido práctico. El pragmatismo vive demasiado en el presente. No sólo no levanta la cabeza hacia el futuro, sino que tampoco es capaz de volverla hacia el pasado. Porque obtener logros a costa de las personas que los logran es precisamente la forma más clara de definir la tiranía. Hace ya dos mil quinientos años, Platón describió el estado radicalmente insatisfecho del tirano, que manda sin obtener la aquiescencia del súbdito, sino sólo su sometimiento. El poder por el poder es tan frustrante como el ejercicio del sexo que no es capaz de obtener la respuesta del amor. El poder excesivo y unilateral se ejerce siempre sobre nada. Poco tiempo después, Aristóteles observaría con acierto que el verdadero gobernante se interesa por mandar a hombres libres, pues gobernar a esclavos carece de estímulos, porque no es mandar. Es, precisamente, mandar en el vacío.

El gran desafío de la responsabilidad social de la empresa sólo puede ser aceptado por las personas dotadas de una auténtica humanidad. En expresión de Eduardo Nicol, se trata del hombre “bien redondeado,



cabal, completo", se trata del "hombre de veras". Para el filósofo catalán, muerto en el exilio, "el afán de salvación es más poderoso que el afán de poder". Para Nicol, *salvación* significa capacidad de autotransformación, perfeccionamiento y desarrollo.

Pero el alcance de una vida lograda no es asunto sobre el que haya que hablar demasiado, como yo tal vez ya he hecho. Es una constelación de oportunidades vitales que sólo cada persona puede decidir aprovechar. La voz de esa vieja sabiduría, que resuena hoy con nuevos ecos, se puede encontrar en el bello romance castellano del Conde Olinos. Ése que comienza así:

Caminaba el Conde Olinos

mañanita de San Juan

a dar agua a su caballo

a las orillas del mar

Ve pasar entonces un misterioso navío cuyo marinero entona una canción extraordinariamente armoniosa y cautivadora, al tiempo que remota y evanescente. El Conde le ruega al único tripulante del barco que le diga esa canción, la más bella que jamás había oído. Pero el marinero le contesta:

Yo no digo mi canción

sino a quien conmigo va



La empresa, un camino hacia el humanismo

Miguel Alfonso Martínez-Echevarría

Introducción

Lo sucedido con las llamadas teorías de la empresa en los últimos cincuenta años¹, sirve para justificar el título de este trabajo. El estudio riguroso de los problemas que se han planteado en el seno de las empresas, tal como son en la realidad, ha servido para superar el simplismo de los supuestos antropológicos sobre los que se construyeron tales teorías. Se ha hecho así posible abrir una vía más realista a la hora de entender el sentido y finalidad de las empresas. Además, lo cual no es menos importante, se ha hecho posible buscar unos fundamentos más sólidos para la teoría económica. Se puede decir que esta última puede llegar a ser mejor entendida desde lo que sucede en la empresa, que desde una concepción teórica y simplista del mercado.

El resultado más importante al que se ha llegado, a partir del contraste entre los modelos teóricos y lo que realmente sucedía en el seno de las empresas, ha sido la toma de conciencia de que el concepto de "racionalidad económica" —a partir del cual se había construido la teoría económica dominante— era de una insuficiencia estremecedora a la hora de explicar el tipo de conductas que se desarrollan en el seno de la empresa; ya sea la del directivo, la del inversor, o la del empleado. Se

¹ El libro de Barbara Townley constituye una buena aproximación a los problemas con los que se ha ido enfrentado el desarrollo de la así llamada teoría de la empresa.



puede decir que, en relativamente poco tiempo, se ha pasado desde una visión "teórica", rígida, determinista y estéril, a la convicción de la urgente necesidad de un enfoque más amplio, flexible e interdisciplinar, a partir del cual enfrentarse con el nada sencillo problema de entender la naturaleza de la empresa.

Los primeros modelos teóricos de la empresa surgieron a principios del siglo XX, y no se plantearon desde el punto de vista de las empresas mismas, sino desde estas como partes de un modelo mucho más general, también teórico, de la totalidad de la economía de una sociedad. El elemento fundamental para la construcción de estos modelos fue una visión muy simplista del hombre —el llamado *homo oeconomicus*— al que se suponía dotado de una "racionalidad económica", fija e igual para todos, que se había ido forjando a lo largo de mucho tiempo —desde el siglo XIV al XIX— en un proceso que sería influenciado por muchos factores, desde los teológicos² hasta el prestigio social que irían adquiriendo los modelos de la física matemática³.

Se daría así lugar a un tipo de "racionalidad" que, hasta tiempos muy recientes, se ha considerado la única visión "científica" de la conducta del hombre, en el sentido de que no hacía referencia a realidades que estuvieran por encima de lo que se interpretaba que constituía el "plano natural" del hombre. No se apelaba para nada a lo que se juzgaba como prejuicios, creencias o posturas metafísicas, sin fundamentos sólidos suficientes.

El origen de este modo de entender la "racionalidad" tiene que ver con una pretendida "naturalización" del hombre, con un intento de defi-

² Ver, por ejemplo, Gillespie, M.A. (2008).

³ Ver Mirowski, P. (1989).



nir al hombre a "escala humana", sin ningún tipo de conexión con la "otra vida", a la que se calificaba de "sobrenatural". Esto llevaría a una reducción deformadora no solo del concepto de razón y voluntad, sino lo que es peor, del mismo modo de entender al hombre.

En lugar de aceptar las paradójicas dificultades y fragilidades que acompañan la vida del hombre como persona, abierto a la trascendencia, se impuso la aparente sencillez del hombre como individuo, encerrado en la inmanencia de este mundo. Asimismo, en vez de relacionar el fin del hombre con algo tan difícil de definir como la felicidad, se impuso la convicción de que el fin del hombre tenía que ser, al menos en esta vida, algo mucho más preciso, limitado y controlable: un estado objetivo de bienestar. Se daría así entrada a la idea de un hombre en "estado de naturaleza", destinado a un supuesto "fin natural", que podría alcanzar con sus propios y limitados recursos⁴. Esta especie de achicamiento del fin del hombre se reflejaría en un nuevo modo de plantearse la capacidad del conocimiento humano: dejaría de tener como objeto una tendencia hacia una verdad insondable, para conformarse con algo así como una verdad plana, sin profundidad, sin fundamento.

De este modo, la razón, en lugar de un poderoso instrumento de avance y penetración hacia el conocimiento cada vez más hondo de una verdad inagotable, se convertiría, contra su propia naturaleza, en un instrumento acotado, en un esquema mental cerrado sobre sí mismo, que se limitaría a constatar la coherencia y consistencia del único tipo de realidad que se le suponía accesible: un sistema cerrado que necesariamente tenía que tender a un estado de equilibrio estacionario.

⁴ Sobre la génesis teológica del hombre en "estado de naturaleza" se puede consultar a Lubac, H. (1946).



En lugar de una racionalidad abierta y plural, insatisfecha con la verdad alcanzada, que hace posible la acción humana singular, libre e irreplicable, se acabaría por imponer una racionalidad única, fija y cerrada sobre sí misma, propia de una visión mecánica y determinista del universo. En vez de contemplar la acción humana desde la apertura de la primera persona, se fue imponiendo su consideración desde fuera, desde el plano anónimo de la tercera persona. Se suprimía así la consideración de la acción en toda su plenitud, con la apertura a la novedad y lo inesperado, para dar entrada a la continua repetición de un modelo fijo y homogéneo de conducta, idéntico para todos los individuos, siempre y en todo lugar.

Habría que esperar a principios del siglo XXI, para que en el campo de la economía, después de haber comprobado la insuficiencia de esos modelos teóricos para explicar lo que pasaba en el interior de cada empresa, se empezara a tomar conciencia de que en realidad cada empresa desarrolla su propia singular e irreplicable racionalidad, que brota del continuo entretenerse, aquí y ahora, de las cambiantes racionalidades de las personas que las integran, algo que, como veremos, ha llevado a un cambio radical en el modo de entender la empresa. Se ha visto la necesidad de humanizar los estudios relativos a la empresa y a la economía.

Hoy día se puede afirmar que una empresa es más humanista en la medida en que su racionalidad crece, cuando las personas que en ella trabajan se hacen más racionales, lo que quiere decir tomar conciencia de su condición de persona, descubrir la inevitable apertura que reside en una racionalidad que, de algún modo, se ve obligada a superarse a sí misma.

Solo se puede sostener que el hombre es un ser racional, por paradójico que pueda parecer, si se afirma que puede determinarse a proseguir libremente la llamada que el amor le hace a través de la verdad, lo



que le constituye como persona. Sin el reconocimiento de esa racionalidad abierta y en avance, la libertad se obtura, se hace inviable. Solo puede ser libre quien dispone de una razón irrestricta, a la que libremente puede impulsar a la búsqueda de una verdad inagotable, que nunca deja de reclamarle desde lo más hondo de su ser.

El gran error de la Ilustración, el que la llevaría a su fracaso y decepción, fue haber dado por supuesto que era posible una racionalidad pequeña, obturada. Pensar que el hombre podía ser libre negando su tendencia a proseguir ahondando en el conocimiento de la verdad; que sería posible una vida "meramente humana", encerrada en un horizonte fijo, acotado por algo así como el muro de una verdad también pequeña, plana y sin fondo.

La libertad se incrementa con la racionalidad, con el conocimiento cada vez más pleno de la verdad, único modo de crecer como persona, como hombre completo, para lo cual resulta imprescindible el reconocimiento de la apertura a las otras personas, la vía que le ha sido dada a cada hombre para llegar a descubrir el sentido de su vida.

Aceptar el reto de la libertad implica la posibilidad de crecer en racionalidad, que es precisamente lo que constituye la esencia de la ética. Por este motivo la llamada ética de los negocios resulta inviable si, como suele suceder con frecuencia, se parte de la idea de que solo hay una "racionalidad" posible, la económica, de modo que esa ética sólo tendría sentido en la medida en que se sometiera a esa única racionalidad. Una verdadera ética de los negocios consiste en el empeño por ampliar y avanzar en el sentido cada vez más pleno de esa tendencia a la verdad, que es lo que da sentido a la idea de avanzar en racionalidad.

Después de esta breve introducción es más fácil entender que la empresa de ningún modo puede ser una realidad ajena al humanismo, sino que constituye el medio normal para que los que en ella trabajan



lleguen a descubrir el sentido pleno de su vocación. La búsqueda de la mejor solución a los problemas de racionalidad práctica que se plantean cada día en el seno de las distintas empresas puede llevar de modo natural a una profunda actitud humanista, a reconocer que la vida moral es el modo pleno de vivir según razón, de llevar una vida digna de una persona humana.

Desde una profunda convicción humanista se puede llegar a descubrir no solo el mejor modo de llevar adelante un negocio, sino de llegar a ser una buena persona, que es bastante más importante de lo que suele pensarse. Por el contrario, los que por precipitación se cierran al humanismo, los que se atrincheran en un supuesto "racionalismo científico", no solo se ciegan a una recta comprensión de una actividad tan importante para la sociedad como es el trabajo productivo, sino que, lo que es peor, nunca llegarán a entenderse ellos mismos⁵.

La estructura del presente trabajo es como sigue. En la primera parte se lleva a cabo una sucinta exposición de cómo se dio lugar al tipo de antropología en que se apoyarían los principios epistemológicos de la teoría económica neoclásica. En la segunda parte se explica cómo, desde el seno de unas teorías de la empresa, inspiradas en los modelos de "racionalidad económica", se iría evolucionando, de modo especial en la segunda mitad del siglo XX, hasta alcanzar un nuevo modo mucho más humanista de entender la naturaleza de la empresa y la actividad económica. En la tercera parte, a modo de conclusión, nos ocuparemos de destacar los aspectos antropológicos conformes con esos enfoques más recientes de la naturaleza de la empresa.

⁵ Ver, por ejemplo Clegg, S. (2002), p. xvii.



La génesis de la racionalidad económica

El llamado humanismo ilustrado

El origen de lo que se conoce como teoría económica neoclásica, que alcanzaría su máximo apogeo a mediados del siglo pasado, con la formulación en términos de una matemática muy abstracta del llamado "modelo de equilibrio general", puede explicarse como el subproducto de un largo proceso de rechazo del humanismo en el que se había inspirado la moral y la filosofía política clásica. El intento de buscar una alternativa daría lugar a la construcción de una "nueva ciencia de la política", de la que acabaría por desgajarse lo que primero se llamaría "economía política", para posteriormente convertirse en "ciencia económica", o simplemente "economía", como actualmente es conocida.

Lo que se perseguía con la construcción de la nueva ciencia de la política era que la explicación del orden social dejara de estar en lo que se consideraba el ámbito impreciso de la ética y la política, para quedar situada en el plano del rigor y la precisión predictiva que se le atribuía al concepto moderno de ciencia. Se tenía la convicción de que cuando se dispusiera de una "explicación científica" del orden de la sociedad, sería posible construirlo del mismo modo que los artefactos, con arreglo a "leyes" fijas y objetivas, más allá de las siempre inseguras y cambiantes intenciones humanas, y sobre todo más allá de una moral que se pensaba que no era posible más que a partir de verdades reveladas.

El rechazo y la necesidad de este cambio fueron consecuencia de una visión pesimista del hombre, desarrollada a partir de la teología nominalista del siglo XIV. Sus raíces más hondas tienen que ver con el fomento de un falso espiritualismo que acabaría por llevar a la consideración de que la razón y la voluntad humana habían quedado corrompidas por el pecado de origen hasta tal punto, que ni tan siquiera eran



capaces de alcanzar sus fines naturales. En esta vida solo cabía un conocimiento superficial de lo singular concreto, y la voluntad había quedado sometida a la tiranía de una concupiscencia desordenada. Se daba por planteado un conflicto insalvable entre la razón y la voluntad, de modo que no cabría esperar ningún tipo de perfección puramente humana. El conocimiento verdadero solo le llegaría al hombre a través de la fe en la palabra revelada, y la recta voluntad solo podía ser fruto de la gracia divina.

Con el extraño deseo de engrandecer a Dios se había llegado a la paradójica conclusión de que había que empequeñecer hasta la miseria a una de sus criaturas más perfectas. La acción humana quedaría así empobrecida hasta el extremo de perder su sentido, se acabaría por negarle su natural tendencia a la propia perfección. Sin la fe y la gracia, la vida humana carecía de sentido, todo dependería de una voluntad divina positiva, solo conocida por revelación, cuyos designios serían necesariamente impenetrables a la razón humana.

Como consecuencia de esta especie de aplastamiento de la condición humana, se acabaría por dar lugar a una versión "naturalizada" o "bloqueada" de la razón humana, que es lo que está detrás del concepto de "racionalidad económica", elemento central de la teoría social moderna. Pero, previamente y como paso imprescindible, se produciría un bloqueo de la voluntad que se manifestaría en la aparición del concepto de "propio interés", sin el cual no hubiera sido posible el posterior desarrollo del concepto de "racionalidad económica". Estos dos "bloques" sucesivos, primero de la voluntad y posteriormente de la razón, que en realidad son "aplastamientos" del sentido humano del amor y la verdad, resultaban imprescindibles si lo que se pretendía era prescindir de cualquier posibilidad de perfección irrestricta de la vida humana. De modo más inmediato se trataba de negar que la esencia de la vida humana consistiera en vivir para los otros, y a través de ellos,



para Dios⁶. En lo sucesivo debía quedar claro que el hombre solo era "racional" si vivía para sí mismo, si se desentendía de los demás. Se produciría así un cerramiento del hombre sobre sí mismo, con lo que se le negaba su condición de persona, alguien que vive con y para otro, o lo que es lo mismo, en el seno de una comunidad, para quedar así convertido en individuo. Ahora bien, ¿en qué sentido puede ser racional un hombre encerrado en ese tipo de individualidad?

Como no podía ser de otro modo, de este aplastamiento de la razón y la voluntad se seguiría una fuerte inversión en el modo de entender los bienes. La centralidad dejarían de ocuparla los que podríamos llamar "bienes relacionales"⁷, aquellos actos de amor y conocimiento que por su propia naturaleza son comunales, abiertos a la reciprocidad. Ese lugar lo vendrían a ocupar los que vamos a llamar "bienes posesivos", que llevan al cerramiento sobre uno mismo, las cosas en cuanto incommunicables, creadoras por tanto de escasez, que exigen la exclusión del otro, como corresponde al individualismo del concepto de "interés propio".

Un inconveniente que desde antiguo se le imputaba a los bienes relacionales era su fragilidad, su apertura o dependencia de la bondad y benevolencia de los otros, lo cual impedía el control exclusivo por parte de cada uno. Dicho de otro modo, la felicidad no podía depender entonces de uno mismo, sino de lo que los griegos llamaban Fortuna y los cristianos Providencia. Se entiende entonces que eliminar o prescindir de la fragilidad de esos bienes fuera uno de los objetivos más impor-

6 Este tipo de vida está de algún modo reflejada, para el caso de España, en Clavero, B. (1991).

7 Sobre el concepto de "bienes relacionales" se puede consultar el capítulo de Luigi-no Bruni en Bruni, L.; Comim, F. y Pugno, M. (2008).



tantes que se había propuesto la nueva ciencia de la política que, como hemos dicho, pretendía sustituir la felicidad, que depende de las relaciones con los otros, por el bienestar, que depende de las posesiones de cada uno, del disfrute de unos bienes materiales, desde el cerramiento sobre uno mismo.

El objetivo que se perseguía era conseguir que las únicas relaciones entre los individuos fueran las de mercado, reguladas por unos precios formados de acuerdo con la más estricta "racionalidad económica", de modo que solo las relaciones contractuales, las llevadas a cabo con vistas al "propio interés", fueran las constitutivas de la sociedad. Se ignoraba, por tanto, todo tipo de compromiso personal, haciendo imposible las relaciones de libre y generosa reciprocidad. Se trataba de eliminar y reprimir una racionalidad amplia, socializada, no instrumental, de suprimir la gratuidad como elemento esencial de la vida social.

Se puede decir, de modo muy resumido, que todos estos cambios en el modo de entender al hombre, que tuvieron lugar a lo largo de un proceso de cerca de cuatro siglos, desde el XIV al XVIII, tenían como finalidad la sustitución del siempre difícil concepto de felicidad, inseparable de la natural apertura que tiene el hombre como persona, por el aparentemente sencillo concepto de bienestar, el propio de un individuo que vive encerrado tras la muralla de bienes materiales que logra acumular a su alrededor.

Lo que se buscaba era diseñar y construir algo así como un sistema de resolución automática de los problemas humanos, de modo que, a partir de una "racionalidad" fija independiente, cada uno pudiera contribuir desde su propio cerramiento, de modo sencillo y casi indefectible, al progreso de todos, a un avance continuado en el bienestar material de la humanidad.



A ningún ilustrado le cabía duda de que era posible separar los problemas útiles de los otros problemas humanos, los bienes materiales de los bienes relacionales, las necesidades corporales más básicas de las aspiraciones más hondas del corazón humano. Estaban convencidos de que nada podía impedir dejar a un lado, en el plano subjetivo de la privacidad, los siempre conflictivos asuntos teológicos filosóficos y políticos, para centrarse en lo que consideraban el "estado natural" del hombre. Había llegado el momento de proceder a la disección de la intimidad y la exterioridad humanas, como si se tratase de realidades inconexas.

En cualquier caso mantuvieron la idea cristiana de que el futuro sería mejor que el pasado, pero sin que ello implicara que ese futuro estuviese más allá del tiempo, fuera del alcance del hombre, sino que podía ser programado y controlado por decisión humana. Una vez reducida a "racionalidad", la razón dejaría de plantear falsos problemas metafísicos y podría dedicarse plenamente a resolver los problemas "reales", en el sentido de "útiles", los que proporcionarían un mayor bienestar medido en términos objetivos. En el nuevo horizonte humano, así construido por voluntad de los propios hombres, se imponía un equilibrio estacionario, un máximo de vida dichosa para todos, que, no cabía ninguna duda, se acabaría por alcanzar. En lo sucesivo la gran esperanza sería el porvenir: un futuro por fin "desfuturizable", programado por la nueva "racionalidad".

Como se puede ver, la modernidad tomó como punto de partida la idea de que el hombre tenía algo así como dos fines, uno "natural" y otro "sobrenatural". El primero, supuestamente objetivo y público, se alcanzaría con una "racionalidad económica", la misma para todos los individuos, imprescindible para situarse en el "nuevo orden de las cosas" de este mundo. El segundo sería algo subjetivo y privado, dejado a la libre elección de cada uno, relacionado con sentimientos y pre-



juicios, con todo lo “no racional”, por contraste con la llamada “racionalidad económica”, la única realmente humana. Quedaba así planteado el proyecto moral ilustrado, la nueva y definitiva medicina que sacaría a la humanidad de su culpable sometimiento al prejuicio y el oscurantismo⁸.

Se daba así la paradoja de que la llamada Ilustración solo sería posible a partir de un oscurecimiento de la razón, de la imposición de un concepto de “racionalidad” fijado y estático, sin posibilidad de crecimiento y perfección, sacado de la historia, que supuso una deformación muy notable del humanismo. Como señala MacIntyre: “Los siglos XVIII y XIX, tan brillantes y creativos, fueron de hecho siglos, no como nosotros y ellos mismos creyeron, de iluminación, sino de un tipo peculiar de ofuscación en que los hombres se deslumbraron tanto que no pudieron ver”⁹.

Nietzsche dejó muy bien reflejado lo que de paradójico había en la Ilustración, lo que la llevaría al fracaso: “Aparte de toda consideración filosófica religiosa, encontramos el mismo fenómeno: el utilitarismo (socialismo, democracia) critica el origen de las valoraciones morales, pero cree en ellas como el cristiano. ¡Qué ingenuidad, como si subsistiese la moral cuando falta un Dios que la sancione! El más allá es absolutamente necesario cuando se quiere conservar necesariamente la fe en la moral”¹⁰. Ciertamente, puede haber una moral sin apoyarse en la Revelación, pero no es menos cierto que no es posible ningún orden

8 Resulta muy ilustrativo leer Kant, I. (2004).

9 MacIntyre, A. (1987), p. 120.

10 Ver “Voluntad de Dominio II: Origen de las valoraciones morales. N253. En Obras Completas, IV, p. 111.



moral, ningún orden social, si se ignora esa apertura a Dios que constituye a la persona.

La “mano invisible” como alternativa al bien común

La aparición de la concepción del hombre como individuo moderno, la imposición del modelo del *homo oeconomicus*, dotado de “interés propio” y “racionalidad económica”, fue consecuencia del rechazo de la naturalidad de la comunidad humana, de no querer reconocer la tendencia a la unión con el otro, que es lo propio de la apertura de la persona humana.

Pero ese rechazo de la comunidad y del bien común planteaba un grave problema que no sería fácil de resolver. Entre individuos no puede haber unión ni comunicación, solo enfrentamiento y conflicto. De modo que la sociedad solo puede ser resultado de un pacto de no agresión, una especie de tregua, para que cada uno pueda disfrutar de su propio bienestar, el que consigue sin dejar de estar encerrado en sí mismo, en una incesante disputa con los demás.

Este modo de pensar se pondría de manifiesto en el siglo XVI con ocasión del nacimiento del Estado absolutista. En el intento de resolver las llamadas “guerras de religión”, desatadas como consecuencia de la reforma protestante, se pensó que un modo de acabar con ellas sería imponiendo el principio: “Cuius regio, eius religio” (según su región así será su religión), muy revelador de un tipo de mentalidad según el cual la unión entre los hombres solo podía ser debido a la ley divina positiva, respaldada por el poder soberano, considerado representante de Dios sobre la tierra. Una naturaleza humana corrupta por el pecado original solo podía permanecer en paz por miedo a la espada del soberano, que actuaría en nombre de la sabiduría divina revelada. Negada la natural comunión entre las personas, la sociedad solo podía ser un



artefacto, o lo que es peor, una prótesis, que impidiese el desorden que se suponía que tenía que surgir de modo inevitable de una condición humana pervertida.

En este sentido, puede resultar muy conveniente prestar atención a la solución adoptada por dos grandes figuras intelectuales del jansenismo, Arnauld y Nicole, contemporáneos y amigos de Pascal¹¹, a la hora de proporcionar una explicación alternativa a una comunidad humana natural, fundada en el amor mutuo. Se trata de una solución manifiestamente fideísta, pero que estaba destinada a ejercer una larga y duradera influencia en el nacimiento de la moderna economía.

En su famoso libro *Lógica o arte de pensar* venía a sostener Arnauld que puesto que el hombre había quedado corrompido por el pecado, ninguno podría actuar por lo que llamaban "puro amor de Dios", imprescindible para el logro de una "comunidad de santos", que no se preocupaban de explicar en qué podía consistir. En este mundo todos los hombres se movían por "amor propio", que consideraban opuesto al amor a Dios y a los hombres, de modo que resultaba inevitable el desorden provocado por la violencia egoísta y excluyente. Solo la gracia de Dios podría llevar a una sociedad perfecta y ordenada, cosa que únicamente ocurriría en la otra vida, entre santos.

Ahora bien, resultaba innegable que no todo entre los hombres, en este mundo, se reducía a guerra y pillaje, sino que había un cierto orden, que, como no podía ser fruto de la gracia, debería tener algún tipo de explicación natural. Para estos autores la explicación consistía en que la misericordia divina, compadecida de la situación en la que había quedado la especie humana después del pecado, había decidido

¹¹ Se puede consultar el capítulo 14 de MacIntyre, A. (2009). Para más detalle ver Menn, S. (1998).



que las propias inclinaciones torcidas de los hombres actuaran como una dinámica de pasiones que se equilibraran y moderaran para dar lugar, como resultado, a un cierto orden social, el que se podía observar en este mundo.

Quedaba claro que, para estos autores, el orden existente en la sociedad de los hombres pecadores no sería resultado de la propia tendencia humana a la perfección, sino de una oculta intervención de la providencia divina. Sería atribuible a una especie de revelación natural, que sacaría lo bueno, el orden social, de lo malo, la corrupción de los hombres. El modo en que Dios lograba esto era inaccesible al saber humano. En cualquier caso, a partir de la muy limitada y estrecha racionalidad del hombre caído, lograba que, a pesar de todo, surgiese un cierto orden de la sociedad.

Quedaba así planteado el argumento esencial de lo que luego constituiría la idea que subyace bajo la metáfora de la "mano invisible", empleada por primera vez por Hume y Smith, y que durante cerca de tres siglos, una vez liberado de su fideísmo originario, sería el núcleo invariable de lo que andando el tiempo sería el "modelo del equilibrio general" de la economía neoclásica, el modo de explicar el orden social a partir de la "racionalidad económica".

Lo que sí quedaba claro es que tanto para Arnauld como para Nicole el orden de la sociedad no podía surgir de la interioridad del hombre, de su condición de persona, sino que tenía que provenir de fuera, de algún tipo de poderes sobre los que no podía ejercer control.

En un intento de superar ese tipo de absolutismo, ya fuese de Dios o del soberano, que en cualquier caso actuaría en su nombre, se intentaría buscar una explicación de la génesis del orden social que no se basara en una moral "divino positiva", en una "violenta revelación", sino



en una nueva moral "neutral", construida sobre el supuesto de un hombre en "estado de naturaleza", que no tuviera nada que ver con la apertura propia de la persona, que solo atendiera a unas supuestas "necesidades básicas", iguales para todos los hombres, de modo que sobre esa inmediatez o cerramiento del deseo pudiera construirse una sociedad sin ninguna relación con la siempre complicada idea de la felicidad.

Lo que hizo Hume fue aceptar el planteamiento de Arnauld y Nicole, pero librándolo de su innecesario fideísmo. No le cabía duda de que el orden de la sociedad solo podía provenir de la violencia, no del amor, pero en su opinión esa violencia –esa "mano invisible"– no podía provenir ni de Dios, ni del soberano, en cuanto representante suyo, sino de una especie de equilibrio natural entre las pasiones, a las que consideraba motivaciones espontáneas, que más allá de la razón fijaban los motivos de los individuos. Para que la "mano invisible" así entendida pudiera funcionar, para que diera lugar a una especie de pasiones civilizadas o moderadas, era necesario, pensaba Hume, desgajar a la razón de la búsqueda de la verdad plena, convertirla en instrumento del logro eficiente de los caprichos de las pasiones. En este sentido, Hume sería el primero en hacer explícita, aunque de modo negativo, la conexión entre el amor y la razón. Si se niega el primero, si se supone que el hombre solo se mueve por pasiones, necesariamente se exige el aplastamiento de la razón, que ya no puede perseguir la verdad plena, a la que le guía el amor, sino que se tiene que limitar a convertirse en una "racionalidad" fijada, la que hace más eficientes los impulsos de unas pasiones supuestamente "neutrales".

La "racionalidad económica" solo es posible en el marco de algún tipo de "mano invisible", en el interior de alguna clase de mecanismo que imponga un cerramiento del bien, o dicho de otra manera, que

plantee una falsa incompatibilidad, como hicieron Arnauld y Nicole, entre amor propio y amor de Dios¹².

La nueva "racionalidad", impedida para abrirse a nuevos fines, debía atenerse a los fines ya descubiertos, a los impuestos por la "mano invisible", a los fijados por el "amor propio", para de ese modo convertirse en "mecanismo de elección eficiente". Aparecía así la figura de individuo "débilmente racional" –irracional en el sentido más estricto– que vendría a ser tan querida por algunos economistas¹³. Con el planteamiento de Hume se llegaba a la fuerte contradicción de que la ética pasaba a ser algo irracional, ya que según su modo de pensar no habría modo racional de alcanzar algún tipo de ordenación de los fines.

Lo que se olvidaba es que el hombre ha sido dotado de razón porque a través de ella puede ejercer libremente la apertura de la que, como persona, ha sido dotado. Si no estuviera llamado a amar y ser amado, disponer de razón resultaría un contrasentido.

Racionalidad económica y ciencia moderna

El proyecto ilustrado se difundió con mucha facilidad, pues se presentaba no solo como si estuviese respaldado por el aparente éxito de la "nueva ciencia"¹⁴, sino como si fuese parte de ese programa intelectual. Frente a la esterilidad operativa de la antigua filosofía de la natu-

12 Sobre este tema de la incompatibilidad de estos amores puede ser muy interesante el libro de Rousselot, P. (2004).

13 Esta idea de individuos "débilmente racionales" es desarrollada por Archer, M.S. y Titter, J.Q. (2000), p. 36.

14 Sobre la relación entre la ciencia moderna y el nuevo enfoque de la ciencia de la política resulta muy revelador el libro de Shapin, S. y Schaffer, S. (1985).



raleza, la "nueva ciencia" no cesaba de alcanzar resultados cada vez más satisfactorios desde el punto de vista de la utilidad, del logro de un bienestar para todos. Mediante el "acotamiento de la razón" Newton había logrado una poderosa simplificación de la realidad, a partir de la cual se haría posible la formulación matemática de una supuesta "ley universal" que permitiría dar una explicación satisfactoria de cómo funcionaba el movimiento del universo visible¹⁵.

¿No podía suceder que el mismo método de Newton pudiera proporcionar una explicación del modo en que funcionaban los movimientos del orden social? ¿No sería posible una formulación matemática de esa "ley universal" en que se había erigido la "racionalidad económica"? En otras palabras, ¿no podría ese método conseguir que fuera posible sacar a la política, la ciencia de la sociedad, del ámbito incierto de la moral, para situarla en el ámbito certero y riguroso de las nuevas "leyes científicas"?

Del mismo modo que Newton, mediante un extraño híbrido entre el espacio de Euclides y la experiencia sensible, había permitido reducir el cosmos a una simplificación atomista, a una estructura corpuscular ¿no sería posible reducir la compleja realidad de la acción humana a algo tan simplista como una interacción mecánica de individuos –sinónimo de átomo– que se mueven con la misma "racionalidad económica"?

Lo que entonces no se podía entender con claridad era que la ciencia moderna exigía un planteamiento analítico que, como se ha tardado en comprobar, no resulta válido para estudiar los problemas humanos. En lo que se refiere a la acción humana las cosas no funcionan

¹⁵ Newton nunca consideró que las causas de la atracción universal fueran un tema del que tuviera que ocuparse su modo de enfocar la física. Con eso no excluye el tema del fundamento, sino que simplemente no es metódicamente alcanzable.



mecánicamente, pues no se trata de un sistema cerrado, como se puede enfocar la naturaleza, sino de un sistema abierto en el que cabe el encuentro con lo inesperado. En un sistema de este tipo la razón no puede limitarse a constatar lo dado, como sucede en el ámbito externo y cerrado de la física, sino que su tarea consiste en buscar la unidad de lo nuevo que continuamente acontece en el ámbito interno y abierto de la acción humana, en mantener abierto el camino que conduce a la verdad. Por supuesto que tiene que analizar, pero luego tiene que sintetizar, avanzar hacia el fin último de la acción.

Desde un enfoque antropológico lo importante no es tanto resolver problemas, sino preguntarse por el modo en que la resolución de esos problemas afecta al interior del hombre; sin olvidarse de que en el ámbito de la acción humana lo que domina es lo sistemático y consistente, por lo que no es aceptable una verdad a medias. El hombre no puede ser considerado bajo ningún aspecto como una máquina que pueda ser tratada analíticamente. El hombre es sobre todo unidad e intimidad, antes que composición y "externidad". No es desde fuera, desde una racionalidad objetiva o en tercera persona, que es lo que ha pretendido la modernidad, como se puede enfocar la acción humana, sino desde dentro, desde una racionalidad abierta o en primera persona. El problema humano radical es la unidad en la comunidad, donde se hace posible el hombre como persona, donde se da lugar a su apertura a los otros.

Solo en tiempos muy recientes¹⁶ se ha empezado a perder la fe ingenua en la ciencia moderna, se ha comprobado que se trata de algo mucho más problemático de lo que en principio se había pensado. Por lo pronto, se ha hecho patente que carece de un sólido fundamento, por

¹⁶ Sobre todo a partir de la publicación de Khun, T. (1978).



lo que no puede ser coherente, ni tiene discursividad. Solo ahora se ha empezado a ver con claridad que la estrategia de los que cultivan las ciencias consiste en hacer modelos de la realidad, que no tratan tanto de entenderlas como de resolver unos problemas que solo interesan a los que proporcionan los medios para llevar adelante unas investigaciones que requieren de medios cada vez más costosos. La inevitable parcialidad de los enfoques de la ciencia moderna deja sin respuesta otro tipo de problemas, muchas veces más importantes, que más tarde o más temprano acaban por manifestarse de manera muy acuciante, casi sin tiempo para darles la respuesta conveniente. Cuando eso sucede se comprueba que los paradigmas hasta entonces empleados quedan agotados, pero lo peor es que la ciencia no es capaz de proporcionar ninguna indicación de cómo habría que proceder para su renovación. Llegados a esas situaciones, las ciencias no saben cómo se sigue.

A la vuelta de los años se ha comprobado que la ciencia no ha sido el solucionador universal de problemas, como creían los ilustrados, sino que ha planteado otros mucho más graves, a los que no se sabe cómo dar respuesta. La experiencia ha enseñado que no existe un método general para solucionar todos los problemas, como había pensado Descartes. Después de casi dos siglos se ha comprobado que no es posible un sistema total de ciencia, un modelo absoluto del universo.

La racionalidad de la ciencia no lleva a la plenitud de la razón puesto que no sabe cómo seguir, cómo resolver las aporías a las que ella misma conduce. La ciencia moderna, y su objetivo de progreso, se han convertido en problemáticas porque no saben manejarse con la apertura humana. Para Latour¹⁷, por ejemplo, la ciencia moderna no es más

¹⁷ Ver Latour, B. (2007).



que una de tantas tradiciones, entre otras muchas posibles, que se han planteado para dar algún tipo de razón y sentido de la vida humana.

La razón muestra su plenitud cuando no cesa de buscar salidas, cuando experimenta sus propios límites, cuando se tiene que esforzar por mantener abierto el camino hacia la verdad, cuando tiene que responder a la llamada que constituye al hombre como persona, aun cuando sabe que se trata de una verdad que la supera. Es evidente que el hombre no puede abarcarlo todo, que no puede cerrar el horizonte de la verdad. El sistema absoluto del saber solo es propio de Dios, el hombre solo puede alcanzarlo si se abre a Dios, si acepta su luz. La realidad no se deja encerrar en un modelo científico, la razón nunca puede abarcar la totalidad de la realidad, se le resiste el misterio insondable de la existencia.

Podemos concluir diciendo que la Ilustración se propuso construir la gran máquina de resolución definitiva de los problemas humanos, hallar la causa y origen de la riqueza de las naciones. El asunto es que esa causa no está fuera del hombre sino en sí mismo. En cualquier caso, el hombre siempre ha tratado de curarse, de salir de una situación que no le satisface, de escapar de un presente que nunca le ha parecido satisfactorio; ha pretendido alcanzar, sin conseguirlo, un futuro definitivo y perfecto. Lo que los ilustrados pretendían fue emanciparse, lograr esa meta sin depender más que de sí mismos, apoyándose solo en lo que entendían que debía ser la razón.

La economía neoclásica

El momento álgido del proyecto ilustrado, en lo que se refiere a la comprensión de la realidad social, se alcanzaría a finales del siglo XIX con la formalización del *homo oeconomicus*. A partir de este modelo mecanicista del individuo se elaboraría lo que ahora se conoce como "econo-



mía neoclásica", que ha representado durante años lo esencial de una nueva "secularidad neutral", en la que el hombre podría vivir, al fin, de espaldas a lo que no fuera él mismo.

En el planteamiento mecanicista que Hume había hecho de cómo las pasiones podían moderarse a sí mismas, sin recurso a la razón, la ética había quedado en el plano de lo no racional, o dicho de otro modo, no había posibilidad alguna de que la razón fuera capaz de ordenar los fines. Ante esta situación, Kant se propuso recuperar la ética, demostrar que la razón podía desempeñar el papel de guía de la acción humana, de criterio a la hora de elegir los fines.

Kant rechazó que el hombre fuera movido desde fuera, como pensaban los utilitaristas, pues pensaba que de ese modo se eliminaba la libertad de acción; por el contrario, sostuvo que el hombre tenía que ser movido desde dentro de él mismo, por su propia razón. Pero se trataba de la misma concepción de la razón que había tenido Hume, es decir, teórica o racionalista, encerrada en ella misma, desgajada del amor o tendencia natural a la comunión de las personas humanas. Eso llevaría a Kant a elaborar una ética objetiva, impersonal, en la que todos los hombres se gobernarían por los mismos motivos universales, válidos para todo ser racional. En lugar del modelo de individuo "interesado" humeano, propuso un modelo de individuo "desinteresado", que solo sería ético cuando estuviera movido por puros imperativos de la razón. De modo que solo sería libre cuando alcanzara la más absoluta indiferencia frente a todos los bienes. Así, la conducta ética sería algo universal, deducible de principios abstractos, también universales, que la razón encontraría dentro de sí misma. La consistencia y la universalidad de una razón sin corazón sería la que determinase la corrección de una conducta.

Se daba lugar así a una ética contemplada desde fuera del hombre, construida a partir de la consistencia universal de una razón sin cora-



zón, que entendía al hombre como un individuo desinteresado al que solo le preocupaba la construcción de "estados del mundo", todo lo buenos que fueran posibles, desde el punto de vista de una racionalidad abstracta y *a priori*, cerrada sobre sí misma. Algo así como si una mente impersonal y "desinteresada" diseñase de manera objetiva y neutral, sin contar para nada con la voluntad de los hombres concretos, los de carne y hueso, un estado del mundo óptimo, desde el cual se deduciría la conducta tipo que deberían seguir todos los individuos.

A Kant no le cabía duda de que el deseo de felicidad es propio de todo ser racional; pero en el caso del hombre, como se trata de un ser finito, la felicidad solo podría ser finita, algo así como un "estado de bienestar", una "felicidad rebajada", fruto de la imaginación y la experiencia, surgida de una especie de "amor propio" guiado por una "razón finita o impura", orientada al logro de un placer que se mueve en el plano del bien y el mal físico, es decir, al modo hedonista. En cualquier caso, Kant consideraba que el deseo de felicidad era una perturbación para su modo de entender la ética, ya que le impediría ver aquello que, con arreglo a la "razón pura", debería hacer. En definitiva un verdadero impedimento para la construcción de una ética basada en el deber.

Sería precisamente a partir de la ética kantiana como sería posible alcanzar una visión más abstracta y racional de la "mano invisible", eliminar por completo los restos de utilitarismo, para dar lugar a lo que se conoce como "modelo del equilibrio general", núcleo central de la llamada "economía neoclásica".

— La construcción de este modelo gira alrededor de la idea de "competencia perfecta" o "libre mercado"¹⁸, es decir, toma como punto de partida el supuesto de que la sociedad como tal no existe, sino solo una

¹⁸ Ver el epígrafe "On Markets as an Abstraction", en Khan, M.A. (1991).



multitud de individuos, iguales e indistinguibles¹⁹, que nada tienen en común los unos con los otros, que se mueven por su "propio interés", entendido ahora como "decisión racional", es decir, cuando todos los individuos se comportan de modo que se logre el "mejor estado del mundo", lo que en términos más asépticos se llama "equilibrio general". Como se puede comprobar, la competencia perfecta implica la insignificancia y homogeneidad de las decisiones de los individuos²⁰, condición imprescindible para que el "mercado funcione", para que se logre el "estado de equilibrio". Por otro lado, queda claro que en ese modelo solo cabe un tipo de "conducta racional": la que asegure el logro del único equilibrio posible. Se trata, por tanto, de un sistema cerrado donde el resultado previsto está implícito en las condiciones de partida que se imponen *a priori*.

En este modelo no hay posibilidad alguna de bienes comunes o relacionales, solo de bienes materiales, perfectamente definidos y delimitados, que de ningún modo se pueden compartir. Se impone por tanto un concepto individualista y excluyente de la propiedad, con unos límites perfectamente definidos, o lo que es lo mismo, una distribución exhaustiva de todos los bienes entre todos los individuos. Un modo de asegurar que las únicas relaciones posibles sean las de mercado, reguladas por precios objetivos, los compatibles con la situación de equilibrio.

Lo que no se entiende es por qué, bajo esas condiciones, puede haber intercambio, ya que éste exige un cierto sentido de comunidad,

19 Los individuos, por el mismo hecho de estar aislados, solo pueden ser iguales a sí mismos, no tienen posibilidad de distinguirse por sus relaciones, por lo que todos son iguales, tal como sucede con los átomos.

20 En realidad no actúan, ya que la acción supone apertura relacional, ser persona. Se puede decir que son movidos desde fuera por la "mano invisible" o dinámica del sistema.



cosa que, como hemos visto, queda suprimida. Dicho de otro modo, el intercambio existe porque los hombres son personas, seres relacionales tendentes a la comunión, que entienden el intercambio como un modo de relacionarse, de abrirse al otro, de compartir. Un individuo, en cuanto cerrado sobre sí mismo, no puede relacionarse, por lo que tampoco puede intercambiar; se limita a que, de modo impersonal, desde una especie de "central anónima de distribución", se le asignen unos bienes, que es lo que de hecho sucede en el modelo del "equilibrio general".

Los constructores del modelo sostienen que lo único que pretenden es explicar el "cómo" de los intercambios, en lugar del "por qué", con lo que vienen a reconocer que no sabrían explicar la razón de los intercambios. Precisamente para evitar ese tipo de explicaciones es por lo que se impone que haya un número finito de bienes perfectamente definidos y divisibles, así como un número incontable de individuos de dos clases: los que producen, que se definen por sus tecnologías, y los que consumen, que se definen por sus preferencias, así como por sus dotaciones iniciales y sus participaciones en los beneficios de los productores. Un modo de asegurar que se cumplen las necesarias condiciones para la realización de un equilibrio estacionario, de que todo estará sometido a una ley implícita que "explique" los movimientos de intercambio que a ello conducen.

Los intercambios son entonces movimientos en el seno de un sistema que tiende a un equilibrio estacionario, que se repiten siempre del mismo modo, como sucede con los giros de los planetas en sus órbitas²¹. Tampoco la física de Newton hubiera sido posible sin una asigna-

21 Sobre el intento de convertir la economía en una física se puede ver Toulmin, S. (2001), cap. 4.



ción previa y perfectamente definida de masa en sus respectivas orbitas, sin unos planetas fijados en sus orbitas de equilibrio, que se mueven como si conocieran perfectamente sus "intereses", por lo que no se les "ocurrirá" separarse definitivamente de esas trayectorias. Solo así—como reconocía el mismo Newton— sería posible explicar el "cómo" sin explicar el "por qué".

Paradójicamente, al equilibrio así establecido se le llama "competitivo", a pesar de que las condiciones que lo determinan niegan toda posibilidad de competencia. En todo sistema cerrado son las condiciones iniciales las que determinan todas las trayectorias que llevan al único equilibrio posible. En su seno cada individuo logra sus "intereses", se mantiene, como los planetas, en su "propia órbita": los productores sujetos a la ley del máximo beneficio, los consumidores a la ley de la máxima satisfacción. Ninguno de ellos es libre puesto que se le ha eliminado la posibilidad de acción.

La insistencia en el logro del equilibrio, sustituto moderno de la comunión, hace posible el control y la previsión. Pero queda entonces claro que sin caridad, sin comunión, solo queda una versión muy pobre de la razón, una racionalidad fijada e inalterable, que por cerrarse a la plenitud de la verdad nunca será incompatible con la libertad humana, con la apertura y el encuentro con lo insospechado.

El individualismo, sea liberal o socialista, no puede ser humanista; al sustituir la persona por el individuo se convierte al hombre en un medio, en una marioneta al servicio de una idea abstracta de la sociedad. Entre individuos no hay posibilidad de comunicación, solo conjunción, con lo que el choque, el rozamiento, la restricción, la escasez y el coste se hacen inevitables. La única sociedad posible entre ellos tiene que ser un mecanismo, resultado de la imposición de una restricción funcional a los movimientos funcionales de cada una de sus partes. Su único objetivo tiene que ser remediar necesidades fijas y bien estable-



cidas, en una experiencia agobiante de la escasez que brota del cerramiento en la individualidad, en el deseo siempre insatisfecho de uno mismo. Una sociedad siempre postiza, violenta y problemática.

La aparición de las teorías de la empresa

Hace apenas medio siglo, en el marco de la teoría económica neoclásica, se empezaría a prestar atención a la empresa como algo con identidad propia, no como un simple mecanismo de adaptación al mercado, que era lo que hasta entonces había ocurrido. Se abriría así un camino que llevaría a superar el simplista planteamiento de la "racionalidad económica", haciendo posible que, poco a poco, se pudiera plantear el problema de la empresa en el marco mucho más amplio de la plenitud de la racionalidad de la persona humana²².

En el modelo abstracto de mercado en que se había convertido la teoría económica, se distinguía, sin ningún fundamento en la propia "racionalidad económica", entre dos tipos de individuos, unos a los que se les llamaba empresarios, que se encargarían de llevar adelante la producción, y otros, llamados consumidores, que se encargarían de consumir lo que los primeros producían. Por supuesto, ambos tipos de individuos se guiaban por la misma "racionalidad económica". Los primeros, a partir de los precios de mercado, teniendo en cuenta la asignación de recursos y preferencias existente, así como las técnicas productivas de que se disponían, que también se consideraban fijas, determinarían el nivel de producción óptimo, el que les proporcionase los máximos beneficios en términos reales y monetarios, ya que el dinero se suponía "neutral". Los llamados consumidores, a partir de las mis-

22 Para el desarrollo de las teorías de la empresa se puede consultar Martínez-Echevarría, M.A. (2005).



mas condiciones, determinarían el nivel de consumo, es decir, el que les proporcionase la máxima satisfacción.

La empresa aparecía, por tanto, en el seno de la teoría económica como un falso individuo, ya que se ignoraba su estructura interna, su organización, a la que se consideraba una "caja negra" que no parecía necesario abrir. A ese supuesto individuo artificial se le asignaban objetivos e intenciones como si se tratara de un individuo efectivo, dotado de la misma y única "racionalidad" que define a todos los individuos del modelo.

Este sería el enfoque de la empresa que tenía en mente Frederick W. Taylor, cuando a comienzos del siglo XX se enfrentó por primera vez con el problema de abrir la "caja negra" de la estructura organizativa de la empresa. Lo que pretendía era estudiar esa organización con vistas a mejorar la eficiencia productiva. Lo cual indica que la consideraba un individuo artificial, diseñado de acuerdo con una "racionalidad económica", de modo que alcanzara una eficiencia máxima. Desde esta perspectiva, la estructura interna de una empresa solo podía ser un mecanismo, una articulación de individuos y máquinas, con el objetivo de lograr la máxima producción con el mínimo coste. En otras palabras, la organización de la empresa sería la materialización operativa de su racionalidad económica abstracta.

Es interesante observar que, para Taylor, como para todos los que comparten las ideas de la economía neoclásica, la moneda, la propiedad, la organización y el trabajo, elementos esenciales para la comunión humana, son "neutrales", es decir, no afectan para nada a la decisión racional de cada individuo. Una condición imprescindible para poder aplicar el método analítico al mercado y a la empresa. Desde ese punto de vista, la empresa, en cuanto mecanismo, no necesitaría de una dirección, en el sentido político del término, sino que le bastaría con ser sometida a un ajuste, en el sentido técnico-mecánico del término,



es decir, a un cálculo riguroso de su estructura, previa medición exacta del espacio y el tiempo de las operaciones que hombres y máquinas llevan a cabo en el seno de esa estructura. Puesto que esa estructura no es más que la materialización de una "racionalidad económica", en la que tanto los objetivos como los medios son fijos y predeterminados, resulta inevitable que también lo sea su estructura, o lo que es lo mismo, la organización de la empresa solo podía ser un mecanismo, con un óptimo de funcionamiento.

Cuando unos pocos años después, el psicólogo industrial Elton Mayo recibió el encargo de llevar a cabo un estudio empírico de lo que sucedía en los talleres, volvería a interpretar los resultados observados desde la misma mentalidad tecnocrática propia de la racionalidad económica. Una vez que sus investigaciones le hicieron patente la presencia de lo que podríamos llamar aspectos de comunión, típicos de las relaciones humanas, significativamente los calificaría de "organización informal", por contraste con la "organización formal" o *a priori*, la diseñada de acuerdo con la "racionalidad económica".

Todo lo que se opusiera al diseño de esa "racionalidad" *a priori* y abstracta, como sucedía con la "organización informal", debería ser considerado un indeseable "ruido" perturbador de la eficiencia producida de la "organización formal". Se puede decir que el objetivo de la incipiente "psicología industrial" fue el desarrollo de técnicas terapéuticas destinadas a reducir a un mínimo ese componente "informal". No se estaba todavía en condiciones de reconocer que la finalidad de la empresa, lo mismo que sus medios o recursos, no son algo que se pueda suponer fijado *a priori*, como exigía la "racionalidad económica", sino que era algo que se descubriría entre todos, en el seno de la organización, en el hecho mismo de "salir adelante".

Fue alrededor de 1930 cuando Ronald Coase planteó por primera vez la pregunta clave para entender mejor la naturaleza de las empresas:



¿por qué razón existen las empresas? ¿Por qué no todas las relaciones que existen en la sociedad son de mercado? La manera de plantear estas preguntas desvela que para Coase sigue siendo indudable que solo a partir de la "racionalidad económica" se puede llegar a entender el fenómeno de la empresa. No le cabe duda de que el tipo de relación primario entre los hombres tiene que ser la de mercado.

De todas maneras, Coase, al intentar dar una respuesta a sus preguntas, caería en la cuenta de que la "racionalidad económica", la propia del mercado, solo es posible si se supone información perfecta, condición imprescindible para que cada individuo permanezca cerrado sobre sí mismo, de modo que sus intercambios se puedan realizar sin "coste de transacción", sin tener que recurrir a eso tan frágil y complejo que son las relaciones entre los hombres, con sus indefiniciones y ambigüedades. Solo si a los intercambios se les considera movimientos mentales, como sucede en el modelo del "equilibrio general", las transacciones y contratos se pueden realizar de forma instantánea y simultánea, como si se llevaran a cabo fuera del espacio y del tiempo. Ahora bien, precisamente porque la producción se realiza en un espacio y un tiempo concreto, porque no puede reducirse a simple cálculo mental, no podía tener cabida en el seno de las relaciones de mercado. Intentar llevar adelante la producción mediante relaciones de mercado implicaría unos costes tan elevados que la harían inviable.

La producción, al apuntar a fines que no están dados, que no están en presente, sino que tienen que realizarse en el tiempo, hace inevitable la consideración de la incertidumbre y el riesgo. Por ese motivo, para llevar adelante la producción se requiere de un tipo de contratos muy distintos a los de mercado, pues no se trata de cosas producidas, de bienes materiales perfectamente definidos, sino de conductas y relaciones humanas más o menos previsibles, lo cual implica el recurso a

la confianza y el compromiso, único modo de ponerse de acuerdo entre los hombres para superar el tiempo, para manejar la incertidumbre y el riesgo. De este modo se empezaba a tomar en consideración que en la empresa pesan más los bienes relacionales o de comunión, los que afectan al bien común, que los bienes de posesión.

La conclusión a la que llegaría Coase es que las empresas existen para reducir los costos de transacción. De este modo, probablemente sin ser muy consciente, estaba dando a entender que la racionalidad económica necesitaba apoyarse en otro tipo de racionalidad, que es precisamente la que hace posible que las transacciones de mercado sean tan fácilmente realizables. Estaba adelantando una idea muy importante, que ahora es de dominio común: no es el mercado el que da lugar a la empresa, sino al revés, es la empresa la que crea los bienes y los mercados. Incluso desde un punto de vista empírico, lo que más abunda no son las relaciones de mercado, sino lo que podríamos llamar relaciones de organización o compromiso.

La empresa no puede ser una parte del mercado, ya que no supone fines y medios fijos e inalterables, perfectamente definidos, encerrados en ellos mismos. Tampoco es compatible con derechos de propiedad perfectamente definidos y excluyentes, ni con soluciones universales a problemas igualmente universales, "descircunstanciados" y atemporales.

En cuanto impone una radical discontinuidad entre lo individual y lo colectivo, el mercado, según lo entiende la economía neoclásica, no puede dar cabida a la organización cooperativa que se fundamente en la desigualdad y distinción, en la indefinición de los derechos de propiedad, de las conductas productivas y de los mismos productos.

En los años cincuenta, prosiguiendo en la línea iniciada por Coase, Herbert Simon llegaría a la conclusión de que la empresa no puede



ajustarse a la "racionalidad" de la economía neoclásica, ya que ningún empresario dispone de la información perfecta y gratuita indispensable para comportarse como un *homo oeconomicus*. Significativamente calificaría a la racionalidad económica de absoluta, mientras que la accesible al empresario sería la que llamaba "racionalidad limitada", en el sentido de que nunca dispone de la información necesaria para llegar a tomar una decisión racional, en términos absolutos.

Para Simon, el empresario no puede ser un calculador de óptimos, sino algo así como un procesador de información, alguien necesitado de más información, con vistas a realizar decisiones cada vez más racionales, sin alcanzar nunca las que lo serían en términos absolutos. Como la información es muy costosa, el empresario constituye la organización como un modo de establecer objetivos y reglas de comportamiento que reducen la necesidad de información.

Aunque Simon nunca fue consciente de esto, su postura, desde nuestro punto de vista, resulta muy interesante. Se puede decir que representa el comienzo de una ruptura con el concepto moderno de racionalidad económica. Venía a reconocer, aunque fuese de modo implícito, que la racionalidad no era algo fijo que se tenía desde el inicio, sino que se iba consiguiendo, se va configurando en la medida en que se tiene más información, lo cual se aprende de la interacción con un medio que no se conoce perfectamente y, lo que es más importante, exige fijarse metas inciertas, establecer reglas de conducta, desarrollar capacidades operativas.

La organización aparece entonces como un proceso de continua coordinación de objetivos personales y colectivos, de modo que las decisiones se van haciendo cada vez más racionales, más operativas y eficientes. Lo que Coase estaría diciendo es que los individuos se hacen más racionales en la medida en que coordinan sus intereses, en que se

incorporan a algún tipo de organización que hace posible ese proceso. Las organizaciones pueden entonces definirse como un procedimiento de crear distintos tipos de racionalidades económicas, las que corresponden a las distintas empresas, que de esa manera se hacen singulares e irrepetibles.

A partir del planteamiento de Simon, con el reconocimiento del papel esencial que la incertidumbre desempeña en la producción, la "racionalidad absoluta", que supone certeza absoluta, o información completa, vendría a ser sustituida por la "racionalidad limitada", que da lugar a la construcción de las organizaciones, donde se hace posible una determinada racionalidad, la propia de cada empresa y su respectiva organización. Surgía así la posibilidad de una distinción entre la racionalidad de la decisión individual homogénea e indistinguible, propia del mercado, y la racionalidad de la acción común irrepetible, propia de cada empresa.

También en los años cincuenta, Edith Penrose contribuiría a abrir un nuevo camino para la comprensión de la racionalidad de las empresas, al darse cuenta de que éstas no pueden enfocarse como sistemas en equilibrio estacionario, sino que más bien deben considerarse como procesos en crecimiento, o más propiamente, procesos de aprendizaje en común. Dicho de otra manera, las empresas persisten mientras sean capaces de mantener y renovar su propia e irrepetible racionalidad, la que se manifiesta en sus fines u objetivos, en su organización, pero sobre todo en la unidad de su acción.

Una idea muy importante es que el crecimiento de la empresa, que es el de su racionalidad propia, no es algo que se pueda establecer *a priori*, sino que va apareciendo en la medida en que va teniendo éxito en el desempeño de su tarea, en que se logra y se fortalece su unidad de acción. Un crecimiento en racionalidad que se manifiesta en el desarro-



llo de competencias o capacidades, que hacen cada vez más sencillos y naturales, al tiempo que más eficientes y útiles, los objetivos que la han configurado como tal empresa²³. Crecer es, por tanto, aumentar en capacidades de hacer cada vez mejor, para más personas, y de modo más eficiente. De este modo, dentro del enfoque de Penrose se vuelve a abrir el camino para la recuperación de las virtudes, llámense competencias o capacidades, como parte esencial de cualquier tipo de racionalidad.

El paso definitivo hacia la superación del concepto de "racionalidad económica", como instrumento para el estudio de la realidad de la empresa, se produciría en los años ochenta, cuando llega a su madurez la llamada visión estratégica de la empresa. Este concepto, originario del arte de la guerra, ponía de manifiesto la necesidad de llevar adelante la afirmación del proyecto peculiar de cada empresa frente al de todas las demás. Cada una de ellas se ve obligada a diseñar su racionalidad, la que le permite, en cada momento, alcanzar sus objetivos. Pronto se descubriría que esa racionalidad no podía ser un plan fijo; ni siquiera dependía de factores externos, como objetivos, recursos y estructuras, que están ahí fuera, sino que exigía entender la racionalidad en primera persona, desde dentro de la empresa, poniendo toda la atención en lo que constituye cada empresa en una comunidad humana, en la unidad alrededor de un bien común, que es lo que le permite afirmarse como ella misma. La construcción de los "bienes relacionales"²⁴ viene así a erigirse en elemento clave para entender la naturaleza

de la empresa. Algo que no se compra ni se vende, sino que se aprende en la experiencia vital de sacar una empresa adelante.

Es muy significativo que, a partir de ese momento, para la mayoría de los teóricos de la empresa el término "crear valor" pasara a ser un tema clave a la hora de entender el funcionamiento de la empresa. Con ese término se quiere decir que "se está haciendo bien", lo cual planteaba el problema de que hay muchos criterios a la hora de juzgar la "creación de valor". Por lo pronto, el concepto de "valor" que tiene un accionista puede ser muy distinto al que tiene un "directivo" o un empleado.

La importancia de lo humano se situaba entonces en primer plano, ya que la empresa no solo tiene como objetivo generar un flujo de renta, sino que debe prestar especial atención al modo de hacerlo, a los bienes relacionales que se generen en su interior y, en último término, a la calidad de las personas que la llevan adelante. Son estas últimas, las personas, las únicas que pueden generar la novedad, que es lo que da lugar al valor propio de cada empresa, y que luego se traduce en un flujo de renta.

Conclusión

Hoy día, para la mayoría de los estudiosos de la empresa, la atención habría que ponerla en el estudio de los cambios que se deben introducir con vistas a sobrevivir y prosperar, a largo plazo, en un marco donde hay una fuerte competencia por los clientes, por la tecnología, por los empleados, por el capital financiero y, en general, por todo tipo de recursos.

Además, en todas las empresas se da una conjunción de diversas racionalidades o valores, siempre cambiantes, propias de ellas, no necesariamente conflictivas, ni necesariamente complementarias, que

23 Para ampliar sobre el enfoque de Penrose y el concepto de competencias y capacidades se puede ver Teece, D.J. (2009).

24 En la terminología de la gestión estratégica se les suele llamar "activos intangibles" o "capacidades".



solo se pueden armonizar, no mediante una hipotética "super-razionalidad", sino mediante el empeño de cada uno de los que la integran por formar una comunidad, por hacer el bien mientras se mejora a los demás, por llevar una vida virtuosa. Para eso se requiere la prudencia, una visión amplia y ordenada de todas las racionalidades o valores que se implican en la empresa, para lo cual se requiere de la circunspección, que solo es posible en una verdadera comunidad.

En este nuevo modo de entender la empresa la figura del directivo adquiere especial relieve, pues tiene que armonizar, ordenar y gobernar todos esos cambios, hacer compatibles todos los valores o racionalidades. Tiene que tomar decisiones sabias, para lo cual necesita saber algo más que usar la razón; ha de saber ordenar fines y para esa tarea no basta con la razón, sino que se requiere la experiencia y el empeño por vivir bien.

El éxito de una empresa consiste en que las racionalidades y los valores que no paran de surgir en su seno estén al servicio del bien común, al empeño de todos por que cada hombre pueda alcanzar libremente su propio fin –amar y ser amado, dar y recibir– que es lo propio de toda persona.

El peor error que podría cometer un directivo en el actual marco de creciente globalización de la competencia sería creer que hay un modo racional, "tecnicista", de ordenar fines. Eso simplemente le llevaría al fracaso; pronto descubriría, quizás cuando ya sea demasiado tarde, que ninguna técnica o "racionalidad" tiene el fin en sí misma, sino que necesita ser ordenada desde una instancia superior.

Para ordenar las racionalidades y valores se requiere de algo más que la razón, mejor dicho, se requiere del hombre entero, que en cuanto persona dispone de sí misma y tiene, por tanto, la capacidad de tomar



decisiones que la razón no es capaz de juzgar plenamente, porque se trata de un saber que le desborda²⁷.

Solo el hombre, en cuanto persona, es capaz de desacoplarse del cerramiento y la tiranía del medio, puede saltar de lo particular a lo universal, de las cosas a las ideas. Su libertad le permite ponerse por encima de cualquier racionalidad, no estar sometido a un inevitable acoplamiento con la totalidad de lo ya fijado, sino actuar, pensar, reflexionar, querer o rechazar. Solo él puede habitar el mundo, para lo cual tiene que poder mirarlo desde fuera, para volver de inmediato a sumergirse en su seno, sin el cual no podría ni pensar ni actuar. Se hace entonces posible la práctica, un modo nuevo y muy poderoso de actuar sobre el entorno. Para que el agua llegue a ser medio es preciso que previamente se contemple como idea, lo que la constituye como tal.

El hombre es señor, tiene dominio, porque controla su acción, no es un mecanismo operado desde fuera, sino que actúa porque decide desde dentro de sí, es libre porque es causa de sí mismo. Hay en la inteligencia humana una dimensión de visión y luz, un don recibido, que la sitúa más allá del siempre trabajoso y limitado logro de la racionalidad procesal, que de todos modos resulta imprescindible para dar acogida al don recibido, y de ese modo prepararse a la recepción de un nuevo don.

El hombre no vive en el presente, no depende exclusivamente del pasado, sino que está proyectado al futuro, al encuentro de algo no "precontenido" en el presente, de una novedad, que no debe entenderse tanto como ruptura con el pasado, sino como un nuevo modo de entender con más hondura la llamada recibida.

25 Sobre este aspecto ver Inciarte, F. (2001), p. 179.



Por eso se equivocan los que, siguiendo a Max Weber²⁶, piensan que el líder carismático, el único que en su opinión puede crear valor para una empresa, tiene que ser alguien innovador, en el sentido de llevar a una fractura radical con todo lo que se venía haciendo hasta ahora. Como muy bien ha puesto de manifiesto Rieff²⁷ a partir del sentido de la palabra "carisma" en la tradición judía, la novedad del profeta, su capacidad de renovar la faz de la tierra, reside precisamente en la recepción de una luz que hace más patente el punto de destino al que todo hombre se siente llamado, al que le constituye como capaz de recibir ese don. De modo que el verdadero carisma no produce una ruptura, una revolución, sino más bien una renovación del compromiso del hombre con una llamada que nunca ha sido revocada. Es así cómo, paradójicamente, tiene lugar el encuentro con eso que llamamos la novedad, con lo inesperado.

La novedad aparece como oportunidad, como nueva bifurcación en el camino, como alternativa en la que es posible el hallazgo de lo sorprendente y lo inesperado, por lo que vale la pena vivir, que, una vez más hay que decirlo, no es el bienestar, sino la insondable apertura que se esconde en el deseo de la felicidad. Como decía Heráclito: "al que se limita aguardar, solo le puede sobrevenir lo que aguarda, mientras que al que espera, le acontece lo inesperado". En una expresión más moderna de esa sentencia se podía decir que el tonto se limita a constatar los frutos de su torpeza y cortedad de miras, mientras que el inteligente

26 La mayoría de ellos lo hacen a través de J. A. Schumpeter, en quien es patente la influencia conjunta de Weber y Nietzsche, de modo especial en su idea del empresario como impulsor de una "destrucción creadora".

27 Rieff, P. (2007).



prevé la posibilidad de lo nuevo, se le abre el camino insondable de la felicidad.

La conclusión más patente es que la vida del hombre no se ajusta a una temporalidad cerrada, como pretende el modelo de la racionalidad económica. Una vida humana es inseparable de la esperanza de lo inesperado, de un saber que la felicidad está siempre por llegar, que lo mejor no ha ocurrido todavía. Por eso la verdadera racionalidad no está estancada, sino que está más allá de la razón, debe ser entendida como una continua apertura, una visión cada vez más penetrante que lleva consigo la aparición de horizontes cada vez más amplios. La inteligencia, cuanto más verdad posee, más capaz se hace de conocer. Cuanto más se ejercita, con mayor penetración se lleva a cabo.

La persona no es para la sociedad ni para la empresa, sino al revés. Pero, al mismo tiempo, sin la persona no hay sociedad ni empresa, ya que sin su apertura, donación y acogida, no hay posibilidad de comunión, de comunicación.

Por eso la finalidad de la empresa tiene que estar abierta al logro del bien de las personas que en ellas se integran, que se unen con ocasión de una actividad que puede ser buena para la sociedad. La verdadera racionalidad es tomar la vida humana como tarea. En consecuencia, también la empresa tiene que entenderse como tarea, esfuerzo, actividad ardua, en la que no caben soluciones automáticas basadas en la aplicación sistemática de una "racionalidad funcional". Para sacar adelante una empresa se hace necesario enfrentarse con un modo de entender la razón –el propio de la moral– mucho más amplio y rico que el puramente economicista. El hombre no es separable de sus acciones. Sacar adelante una empresa no se reduce a poner en marcha algún tipo de racionalidad productiva, sino que consiste en lograr que todos los que en ella participan puedan encontrar allí un camino de mejora personal, que les haga mejores de lo que son.



La presencia de un uso despótico del lenguaje en el seno de la empresa constituye un preocupante síntoma de falta de humanismo, de agostamiento de la razón y la voluntad. Desvela que no se considera al otro como persona, sino como un instrumento del propio capricho. No se pretende escuchar la respuesta a lo que se manda, sino transformar violentamente al otro, convertirlo en fuente de mi particular concepción del valor. Implica la existencia de una actitud que degrada más al que lo hace, que al que se maltrata de ese modo. Se produce una confusión entre gobierno y producción. Todo directivo debe tener presente que trabajar es perfeccionarse como hombre, de modo que sin esa apertura a la perfección no hay trabajo, sino embrutecimiento y degradación. Puede que haya ganancia monetaria, pero siempre será injusta y por tanto incompatible con la construcción de una comunidad humana.

En cualquier caso, puesto que el hombre es libre siempre habrá muchos modos de realizar una empresa, siempre habrá mejores y peores, reflejando de ese modo el tipo de comunidad humana que las soporta.

El trabajo en la empresa tiene estructura circular, su objetivo es perfeccionar al que trabaja, con ocasión de mejorar las cosas y las relaciones sociales. Crear sociedad, ampliar esa especie de corporalidad que es la división del trabajo, en la que cada persona pueda encontrar su tarea y su modo de realizar el saber y el querer. Luego solo merece el nombre de trabajo lo que apunta a la mejora a los demás, de las cosas y las personas, al mismo tiempo que uno trata de mejorarse a sí mismo. Esa misma circularidad hace que el trabajo sea prudencial y gradual: hay trabajos más perfectos que otros. El trabajo mejora esa corporalidad amplia que es la sociedad.

Mientras se pretenda que la empresa funcione como resultado exclusivo de la aplicación de "leyes científicas", en el sentido de necesarias e inevitables, ni tan siquiera se podría calificar a esas leyes de científicas,

ya que no pueden ser racionales en el sentido que hemos venido exponiendo a lo largo de ese trabajo. En esas empresas la "racionalidad" no es más que la máscara con la que apenas se oculta el rostro de una ambición injusta de poder.

Bibliografía

Archer, Margaret S. y Tritter Jonathan Q. (eds.) (2000), *Rational Choice Theory: Resisting Colonisation*, Routledge, Londres.

Bruni, Luigino; Comim, Flavio y Pugno, Maurizio (eds.) (2008), *Capabilities and Happiness*, Oxford University Press, Oxford.

Clavero, Bartolome (1991), *Antidora: antropología católica de la economía moderna*, Giuffré, Milán.

Clegg, Stewart (2002), *Central Currents in Organization Theory*, Sage, Londres.

Gillespie, Michel Allen (2008), *The Theological Origins of Modernity*, University of Chicago Press, Chicago.

Inciarte, Fernando (2001), *Liberalismo y republicanismo: ensayos de filosofía política*, Eunsa, Pamplona.

Kant, Immanuel (2004), *¿Qué es la ilustración?: y otros escritos de ética, política y filosofía de la historia*, Alianza, Madrid.

Khan, M. Ali (1991), "On the Language of Markets", *The Pakistan Development Review*, vol. 30, n° 4, pp. 503-549.

Khun, Thomas S. (1978), *La estructura de las revoluciones científicas*, FCE, México.

Latour, Bruno (2007), *Nunca fuimos modernos: ensayo de antropología simétrica*, Siglo XXI, Buenos Aires.



Lubac, Henri de (1946), *Surnaturel: études historiques*, Aubier, París.

MacIntyre Alasdair (1987), *Tras la virtud*, Crítica, Barcelona.

MacIntyre Alasdair (2009), *God, Philosophy, Universities*, Rowman & Littlefield Publishers, Lanham.

Martínez-Echevarría y Ortega, Miguel Alfonso (2005), *Dirigir empresas: de la teoría a la práctica*, Eiunsa, Madrid.

Menn, Stephen (1998), *Descartes and Augustine*, Cambridge University Press, Cambridge.

Mirowski, Philip (1989), *More Heat than Light: Economics as Social Physics, Physics as Nature's Economics*, Cambridge University Press, Cambridge.

Rieff, Phillip (2007), *Charisma. The Gift of Grace and How it has Been Taken Away from Us*, Pantheon Books, Nueva York.

Rousselot, Pierre (2004), *El problema del amor en la Edad Media*, Cristianidad, Madrid.

Shapin, Steven y Schaffer, Simon (1985), *Leviathan and the Air Pump. Hobbes, Boyle, and the Experimental Life*, Princeton University Press, Princeton.

Teece, David J. (2009), *Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth*, Oxford University Press, Oxford y Nueva York.

Townley, Barbara (2008), *Reason's Neglect*, Oxford University Press, Oxford.

Toulmin, Stephen (2001), *Return to Reason*, Harvard University Press, Cambridge.

Urdániz, Teófilo (1988), *Historia de la Filosofía*, BAC, Madrid.

