

AFIRMACION EMPRESARISTA

MARIANO NAVARRO RUBIO

AFIRMACION EMPRESARISTA

Como una ofrenda al Santo Padre Juan Pablo II quiero presentar mis trabajos académicos en torno al tema que elegí en mi discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas: *El Empresarismo*.

Vino a ser como la proposición de un nuevo orden económico-social. Idea jamás abandonada, siempre propugnada como salida abierta y prometedora a la crisis profunda que actualmente padecemos. Publicada la Encíclica *Laborem exercens*, este trabajo tiene verdaderamente el carácter de una reafirmación empresarista.

EL EMPRESARISMO

El Empresarismo —discurso pronunciado el 15 de abril de 1969— fue ciertamente una apertura de ideas. En la elección de este tema dominó la idea de superar, de un lado, el viejo capitalismo y, de otro, el viejo sindicalismo. En síntesis decía así:

Cuando se habla de *la remodelación del orden económico actual*, todos los comentarios apuntan hacia el mismo blanco: la empresa. La empresa es como la estación terminal del proceso económico; el punto donde desembocan y se concentran todas las decisiones finales. Tiene todo lo que se requiere para convertir en realidad los proyectos decisivos.

Por ello siempre ha sido considerada, con toda razón, como el verdadero agente ejecutivo de la vida económica.

Precisamente porque es capaz de polarizar todas las influencias, de atraer todas las inquietudes y de conjuntar todas las tensiones, no puede sustraerse a los condicionamientos impuestos por el mundo en que está inmerso, ya sean económicos, sociales, políticos e incluso morales. Y sólo puede vivir, adaptarse y reformarse, en su caso, dentro de un entorno de relaciones coherentes, capaz de fijar con firmeza una posición y de ambientar un clima propicio a su desenvolvimiento. La reforma de la empresa se oponen o la disturban dos grandes «frentes»: el capitalismo y el sindicalismo. Son los dos colosos que dominan el mundo económico a partir de la revolución industrial. Y que, según el modo un tanto leviatanesco que tienen de concebir la vida, creen que el Estado irá siempre, como de costumbre, a remolque de las situaciones creadas por ellos.

En suma, siempre que se habla de reforma de la empresa, el capitalismo se presenta como *el gran negativo*. El capital ha conseguido un *status* privilegiado y no quiere perderlo. Existe, asimismo, otro obstaculizador: el viejo sindicalismo, al que podríamos calificar como *gran recalcitrante*. El viejo sindicalismo quiere, en el fondo, la reforma de la empresa; pero, al mismo tiempo, la teme. Porque si los trabajadores lograsen solucionar, en lo sucesivo, los problemas en el seno de su propia casa, ya no necesitarían tanto, como hasta ahora, el amparo de los sindicatos. En este ambiente tan cargado de susceptibilidades, el empresarismo —al que hemos brindado este discurso— se presenta como el *gran positivo*. Lo es, sin duda; pero tiene apariencia discreta —como todo lo que es serio, racional y equilibrado—, mientras son duros y pretenciosos los enemigos que están enfrente. Por eso, al presentarlo en la vida política, hay que levantarle el tono poniéndole un *ismo*.

Siempre que ponemos un *ismo* a una idea política, la estropeamos, en cierto modo. Lo buena que es la libertad y lo disolvente que fue el liberalismo. Lo maravillosa y clara que es la paz y lo decepcionante y confuso que es el pacifismo. Lo necesario que es el capital y lo contraproducente que a veces resulta el capitalismo. Lo

natural que es el sindicato y lo forzado que a veces juega el sindicalismo.

Esto no obstante, al poner un *ismo* a una idea —como antes se ha indicado— se refuerza su valor —al menos de un modo más ostensible— y se le da, sobre todo, significado político. En este sentido conviene hablar de empresarismo a fin de enfrentar conceptos —de capital, empresa y sindicato— con la misma valoración. Y no parece, por otro lado, que, en los comienzos de una idea que quiere abrirse paso, venga mal una presentación superlativa.

Veamos ahora el juego de estos tres «grandes».

EL GRAN NEGATIVO

Nuestro mundo se siente muy defraudado por el capitalismo. Y se muestra sumamente escéptico sobre su reforma —desde el punto de vista social, naturalmente—. No cree que se puede transformar en lo esencial un sistema económico tan arraigado a base de ponerle un *neo*, como han hecho los políticos de la postguerra, porque este *neo* sólo es, en definitiva, para muchos, un pequeño remiendo y un apelativo de circunstancias. Sobre este punto concreto, las nuevas generaciones —de la época y sobre todo, del pensamiento— esperan que se les de una contestación convincente. Sin ambages. Y se les puede dar, desde luego, una respuesta satisfactoria. Pero a condición de que sean, no ya comprensivos —que es una palabra un tanto tópica—, sino simplemente buenos observadores.

La primera observación es para los espíritus impacientes: las tesis catastrofistas podrán ser las más efectistas y espectaculares; pero no las más viables ni, desde luego, las más convenientes para la generación que las promueve. Toda revolución política tiene su período de penitencia económica y presenta dificultades, cada vez mayores, en los países que han montado una buena máquina para el desarrollo. Como dice Duverger¹, a medida que una economía se perfecciona, se complica —se hace más frágil— y hay que tratarla con más cuidado. Ocurre lo mismo en el campo de

¹ M. DUVERGER, *Introducción a la política* (Caracas-Barcelona, Ediciones Ariel, 1969, pág. 252).

la biología o de la mecánica. Una lombriz de tierra se puede convertir fácilmente en dos cortándola por la mitad; pero esto no es aplicable a los vertebrados superiores. De igual modo, una carreta puede ser reparada a martillazos; pero no un conmutador electrónico o un *Boeing 707*. Quizá quepan revoluciones de signo drástico en un país recién salido de la barbarie, pero esta posibilidad no es aplicable a España, a Francia o a EE.UU., en estos países hay que avanzar por la vía de una evolución equilibrada del juego económico.

La segunda observación es para los espíritus conservadores. El hecho de que las circunstancias obliguen a proceder por la vía de la evolución no quiere decir que no se puedan plantear transformaciones de fondo, medulares. Y para conseguir que no se frustren. La evolución exige perseverancia y se expone por ello a debilitamientos o frustraciones; pero hay momentos en que la Sociedad no tolera las posturas falsas o simplemente inmóviles. El capitalismo ha encontrado hasta ahora «escapadas» bastante fáciles ante las incitaciones o presiones que se ejercían para su reforma; pero de ahora en adelante la táctica de evasión le va a resultar más difícil —quizás imposible—. Y, desde luego, contraproducente. No cabe ya confiar en la aceptación de otras experiencias neocapitalistas —superficiales y de efecto dilatorio— porque sería demasiado temerario.

La tercera observación va dedicada a los espíritus analizadores: esa evolución medular que propugnamos se está, ya, produciendo. Quizás a un ritmo que a muchos les resulta irritante, aunque por distintos motivos: a unos por punto de menos y a otros por punto de más. Pero lo cierto es que en la entraña del sistema capitalista actual está incubado el espíritu empresarial, que viene larvando, desde hace tiempo, una verdadera metamorfosis. El espíritu empresarial está deshaciendo a grandes pasos un equívoco que existía hasta hace poco y que consistía, precisamente, en confundir el capitalismo con el empresarismo. Y el espíritu empresarial tiene que protestar, como es lógico, de esta confusión, porque no está ligado inexorablemente al capitalismo.

Para deshacer este equívoco conviene recordar, en primer término, que hay bastantes empresas que no son capitalistas. El sistema empresarial es un tronco del que salen

muchas ramas. Una de ellas es el capitalismo, hasta el momento, sin duda, la más fuerte y fecunda del mundo occidental. Pero del mismo tronco ha salido también la robusta rama del cooperativismo, siquiera tenga carácter complementario. Y están saliendo ahora un sinfín de brotes y renuevos experimentales en todos los países del mundo libre, que apuntan, por lo menos, a una concepción mixta de la empresa, de la que surge, naturalmente, un tipo de capitalismo diferente del clásico, si es que en todos estos casos se puede seguir hablando, todavía, de capitalismo.

Pero no se podrá deshacer nunca el *gran equívoco* del viejo capitalismo, hasta que no separemos bien los conceptos de empresa y de Sociedad Anónima. La Sociedad Anónima es una de las ideas más fecundas que ha producido el derecho: es una fórmula verdaderamente magistral del mercantilismo; pero no es más que eso. Y la empresa no se puede contemplar con una visión estrictamente mercantilista.

El caso es que, por un motivo o por otro, el capitalismo está perdiendo progresivamente —aceleradamente— el respeto y el predominio casi absoluto que hasta hace poco tenía, mientras surgen cada vez mayores dudas acerca del papel que está llamado a desempeñar en la proyección económica del futuro. En la historia nació y en la historia ha de morir, se dice y repite por muchos sentenciosamente. Pero nadie se muere sin causa. Y el capitalismo tiene un cáncer ya diagnosticado: el exclusivismo, que prolifera y se ramifica dentro de su misma entraña. No se peca de exagerado si se afirma que este exclusivismo es quizás el foco de inconformismo social más grave que existe en nuestra época.

Este exclusivismo —característico del sistema capitalista— es a todas luces defraudador, porque trunca, posterga y enerva muchas capacidades. Inconveniente para la evolución social, porque estrecha estructuras. Inexplicable para la mentalidad política del mundo moderno. En un ambiente tan predispuesto contra toda clase, no ya de privilegios, sino de singularidades, resulta difícil comprender que uno sólo de los elementos de la producción se atribuya las responsabilidades y los resultados de todos los demás, sin ofrecerles la posibilidad de participar y sin consultar siquiera con ellos. La teoría del riesgo económico —el gran refugio dialéctico

del viejo capitalismo— no ha dado nunca una explicación convincente. Está fundada sobre bases ciertas pero incompletas, lo que equivale a expresar una verdad a medias.

No es completa ni siquiera en su especial planteamiento societario: porque también están ligados a la suerte de la sociedad los directivos y los demás trabajadores. Y no plantea, además, el riesgo laboral que lleva consigo la marginación sistemática de los trabajadores: una de las causas que ha producido mayores quiebras a la estabilidad económica y a la convivencia política. Ni comprende, tampoco, el riesgo político que supone la creación de una fuerza económica de gran envergadura, necesariamente dotada de un poder que, por su propio peso, compromete inevitablemente el quehacer público. La teoría del riesgo hay que verla en todas sus dimensiones. Y una cobertura razonablemente previsora sólo se puede conseguir suprimiendo las causas del desasosiego: quitando a la empresa capitalista la punta de grupo de presión —exclusivista—, que se mete en la entraña de la sociedad actual como un ariete: y buscando, en la idea —más racional— de la tarea común, la forma de realizar una organización más equilibrada que hable de empresarismo en lugar de capitalismo; y consiga, por añadidura, el consenso necesario del pueblo —que ahora sólo existe de un modo convencional y provisorio porque se espera la reforma.

La cuarta observación es para los espíritus prácticos. Se están haciendo ya ensayos sobre nuevos tipos de empresa en muchos países. Y son, en principio, posibles. Está perfectamente claro que la actual empresa capitalista es reformable, partiendo de su configuración actual, sin necesidad de desmontarla y provocar con ello su previa liquidación. Pero cambiando la posición de los elementos: dirección, trabajo y capital; y estableciendo consecuentemente nuevas valoraciones, nuevos derechos y nuevas responsabilidades. La transformación presentará, ciertamente, dificultades; pero el hecho de que sea ardua sólo puede arredrar a los espíritus de poco temple.

Porque es efectivamente posible y estimable la reforma del sistema capitalista, han empezado a concebirse fórmulas de participación donde los conceptos de capital, dirección, trabajo y beneficio encuentran la manera de combinarse en muchas varian-

tes —distintas de las establecidas para la fórmula tipo de sociedad anónima—. Todas ellas conducentes a una mayor integración de todos los interesados en la vida de la empresa.

Pero donde mejor se ve —de una manera más aguda— la transformación que se está experimentando en el viejo sistema capitalista, es en la llamada *revolución de los gerentes*. No se trata —como fácilmente puede comprenderse— de una *revolución de fuerza* al estilo, de la *revolución de los coroneles*. Lo que se quiere indicar con esta expresión dura, pero significativa, es la importancia que está adquiriendo el directivo como figura que ha de ejercer el dominio indispensable en la empresa. Y la erosión que este predominio produce en los Consejos de Administración capitalistas.

En la empresa madura la figura del *gran gerente* tendrá que ser sustituida por un *equipo líder*, a causa de la complejidad de la dirección y de la necesidad del trabajo en equipo. Pero esto no disminuirá, antes al contrario, aumentará la importancia de la dirección —a costa, naturalmente, de la actual preponderancia de los consejos de los accionistas.

Lo curioso de este fenómeno es que también se está produciendo la misma metamorfosis, *mutatis mutandis*, en el mundo comunista —respecto al capitalismo de Estado, naturalmente—. Disponemos de experiencias cuajadas de esta evolución en los dos grandes mundos. ¿Es que han polarizado sus inquietudes en el mismo punto —la pureza del espíritu empresarial— los sistemas económicos del área capitalista y del mundo comunista? ¿No existe, con valor objetivo, dentro de la organización de la empresa, en cualquier lugar donde ésta se encuentre, una fuerza racional, práctica y reivindicatoria que pugna por colocar justamente a los distintos elementos que la componen y clama contra toda clase de abusos o entorpecimientos, ya sean legales o simplemente convencionales?

La última observación es como una conclusión general y llama la atención de todos —incluyendo, naturalmente, a los adversarios más encarnizados de la empresa capitalista—. Es un toque de alarma general.

La vieja empresa capitalista, si no evoluciona, no se

salva. Resulta ya disconforme con las circunstancias políticas, económicas y sociales del momento.

Aunque resulte paradójico, lo peor que le podría suceder a la empresa capitalista es hacer lo que quieren sus defensores; es decir: nada —que es tanto como agonizar lentamente abandonada a sus propias fuerzas, entre una borrasca de avatares sociales, económicos y políticos—. Y lo mejor que le puede suceder, es aceptar la reforma que le piden sus contradictores —supuesto, naturalmente, que sea razonable—. Que lo será, sin duda, porque a todos nos interesa conservar el equilibrio económico.

No es el primer caso de la historia económica, en el que el capitalismo se ha salvado, justificado o perfeccionado por la acción de los mismos que le combatían.

Si los sindicatos no hubiesen presionado eficazmente para mejorar las retribuciones de los trabajadores no se hubiese elevado el nivel de vida ni alcanzado, por consiguiente, la capacidad de consumo indispensable para dar salida a una producción constantemente incrementada por la competencia y el perfeccionamiento técnico de la propia empresa capitalista. Y las teorías de Marx —sus tesis catastróficas— se hubiesen cumplido, lógicamente. Porque fueron los obreros, y no los propios capitalistas, los que provocaron la corrección necesaria para evitar de un lado la ruina y de otro el choque.

Igual puede suceder en este caso. La participación de los trabajadores —altos y bajos— en la propiedad, la gestión y el rendimiento de la empresa, junto a otras exigencias integradoras, lejos de destruir la empresa privada, la refuerzan y consolidan, aunque se complique su gestión interna, porque suponen un desafío perfectivo a los empresarios: Traban mejor su estructura interna; plantean sobre bases más firmes, sus posibilidades de perfeccionamiento y justifican, de modo más pleno, la acción tutelar del Estado. Porque no deja de ser incongruente, que una organización basada en la convivencia busque y obtenga, por motivos económicos, la ayuda del Estado —en nombre del bien común— cuando se sabe positivamente que está montada sobre supuestos sociales de exclusión y distanciamiento —que van precisamente contra el bien común—. ¿Cómo se

explica esta contradicción? ¿Por qué no se ataca de una vez —preguntamos— de una manera formal —legal— el problema de la reforma de la empresa si, mientras esto no se haga, el mundo occidental tiene su talón de Aquiles al descubierto?

EL GRAN RECALCITRANTE

Posiblemente, la causa que más puede forzar la evolución del capitalismo sea el probable giro de los sindicatos. Porque si el sindicalismo no cambia de postura, la reforma del sistema capitalista difícilmente podrá conseguirse.

En esta lucha entre bloques, el capitalista —amparado en el dominio de las empresas— y el sindicalista —convertido en defensor de oficio de todas las demandas laborales—; el capitalismo, tiene necesariamente que subsistir, como fuerza resistente, entre otras razones porque se le concede beligerancia como tal.

El viejo sindicalismo, llevado por la idea de servir a la *masa trabajadora*, bien aglutinada por el principio, un tanto mítico, de la solidaridad, tiende siempre a plantear sus problemas en la base, porque es el plano más amplio, más popular y más político. Al menos, frente a la calle. Y se ha desentendido, en cambio, con despreocupación poco meditada, del equipo directivo, considerándolo como un «lacayo» del capitalismo. Otra grave equivocación. ¿No será que el equipo directivo figura como extraño para el sindicalismo, porque éste no ha luchado eficazmente por su autonomía?

La transformación del capitalismo —aunque cabe presentar sus resultados en la base— ha de venir principalmente gracias a un impulso reformador ejercido desde el vértice. Hay que pensar en el *fuero de la dirección*, ganando así posiciones a los actuales consejos de accionistas —cada vez más necesitados del *manager*, como figura que ha de ejercer el dominio indispensable—. En la gran empresa, el *manager indispensable* ya no será una sola persona, sino una organización de capacidades directivas que formen, en torno al jefe, un verdadero *equipo leader*. Pero en todo caso, la pregunta que debe hacerse el sindicalismo es la misma: ¿El equipo directivo —formado por los altos trabajadores— no interesa, acaso, al sindicalismo?

El actual sindicalismo acostumbra a moverse preferentemente en una dirección: en la de la elevación del salario, de sus complementos o de las condiciones materiales en que se realiza el trabajo. Esta postura unilateral pudo ser comprensible cuando estaba situado en una economía de *amplio margen*. Pero en una economía ajustada, donde se han consumido ya los márgenes amplios de mejora salarial, y se discuten a lo sumo unos pocos enteros de elevación, la persistencia en la subida sistemática del salario conduce muchas veces a un callejón sin salida. Los trabajadores han de darse cuenta de que, moviendo exclusivamente la palanca del salario, la perpetuación del sistema capitalista está perfectamente asegurada. Y ¿no serían en este caso las viejas formas de sindicación del mundo occidental —europeo y americano— unos cómplices inconscientes del capitalismo?

El *viejo sindicalismo*, de afanes casi exclusivamente salariales, de niveles profesionales bajos —o a lo sumo medios—, de bloques masivos y de presiones directas ejercidas desde el exterior —tanto sobre el Estado como sobre la empresa—, tiene ante sí un problema muy serio: está desfasado de las exigencias de la vida moderna. No alcanzará nunca la plenitud. Será, siempre, el sindicato de la eterna protesta.

Frente a un Estado que madura ordenaciones económicas a base del equilibrio —porque no puede ni debe hacer otra cosa—, el sindicato de las grandes ambiciones exclusivamente salariales está condenado a la petición ligera, a la protesta frustrada, a la victoria pírrica y a la inculpación de agente de la bancarrota económica. Un sindicato a la antigua es especialmente apto para ser instrumento explosivo de las fuerzas políticas. Pero este es un problema que se sale de la esfera laboral para entrar en la del orden público.

El viejo sindicalismo vive un drama que pudiéramos llamar existencial. Se presenta como muy independiente frente a la empresa y al Estado; pero, en realidad, no es libre. Está sometido a servidumbre por un *tercero*. Tiene aceptado un contrato de enfeudamiento colectivo con los partidos políticos.

Quizá este enfeudamiento fuese necesario en lejanos tiempos pasados, en la época cumbre del liberalismo, donde todo se planteaba y se resolvía, a través de los partidos

políticos —porque la sociedad había quedado completamente desarticulada y era incapaz de valerse por sí misma—. Pero una vez que la sociedad tiene más juego y existen buenas organizaciones en el mundo del trabajo ¿es que no pueden, los trabajadores, protagonizar por sí mismos la consecución de sus propios objetivos?

Los problemas del mundo del trabajo se plantean en tres espacios o dimensiones diferentes:

En el espacio público —en todos sus planos nacional, regional y local— donde los portavoces del mundo del trabajo han de encontrarse con las autoridades y organismos de todo orden —Consejo de Economía; Comisiones de Rentas, Precios y Salarios; el propio Gobierno o el Parlamento...— a fin de abordar todas las cuestiones externas de interés laboral.

En el espacio profesional, donde la unión corporativa está llamada a promover la compenetración vocacional del hombre con su medio de vida, la dignificación de la profesión y el reconocimiento de su importancia relativa dentro del cuadro de valores del mundo del trabajo.

Y, en el espacio de la empresa, que es donde los problemas se concretan con su perfil definitivo, en un entorno diferenciado que, por ello, describe una realidad más acabada y perfecta. Porque es donde el hombre se encuentra con sus propias circunstancias, que es tanto como decir consigo mismo.

Cada uno de estos espacios pide un tratamiento asociativo diferencial. El trabajador se encuentra ligado a las tres dimensiones de su vida laboral, pero no del mismo modo. Las tres ofertas son necesarias, pero heterogéneas y exigen un planteamiento organizativo también diferente, que tenga en cuenta la respectiva particularidad de los fines.

El problema de la autenticidad, y el de la libertad operativa, y el de la representación bien cualificada de los que tanto se habla, en unos y otros países, ¿no estará, principalmente, en dejar a cada una de estas tres organizaciones —pública, semipública o corporativa, y privada o de la empresa— que tenga el suficiente grado de autonomía?

El viejo sindicalismo sólo sabe montar dispositivos de lucha o dispositivos de alerta. Pero estas prevenciones —muy del gusto, por cierto, de los *leaders* sindicales— sólo son necesarias para resolver anormalidades —que cierta y desgraciadamente existen y existirán siempre en el mundo del

trabajo, pero con carácter recurrente—. Lo que no parece ya lógico ni conveniente es que esta tensión de amenaza impida montar un dispositivo de convivencia orientado a resolver del modo más eficaz y constructivo las cuestiones normales. Es la normalidad y no el pleito la que debe marcar la tónica; si se quiere montar un dispositivo de convivencia.

La participación supone entrar más a fondo en los problemas. Los problemas hay que conocerlos no sólo por versiones lejanas o deformes, sino de un modo directo. Justamente a través de este conocimiento directo, la realidad se presenta con todas sus exigencias —y con todas sus posibilidades—. Se ven, no sólo aquellas facetas, favorables o desfavorables, casi siempre demasiado simples que se observan desde la limitada perspectiva del ángulo laboral —que está confinado en una posición estrecha y distante—, sino también con todas las verdades desentrañadas que se divisan desde los otros ángulos —económico, técnico, social en su sentido más amplio y administrativo, o político—. Sólomente situándose en todos estos puntos del cuadrante es como se puede ver la realidad completa.

Lo que esencialmente ofrece la propuesta de participación al mundo del trabajo es el descubrimiento de horizontes hasta ahora ignorados, la posibilidad de ver en forma positiva y clara nuevas salidas a sus deseos de mejora. A cambio —claro está— de que adopte una posición responsable. El avance del mundo del trabajo se ha venido produciendo, hasta ahora, casi exclusivamente por la línea «salarista» porque no se divisaba otro camino. Pero, una vez entrañados dentro de los problemas de la empresa y del Estado, la línea de avance se puede abrir en una triple dirección: la de los bienes, quehaceres y poderíos. Y por las tres hay que avanzar al mismo tiempo, si se quiere alcanzar la plenitud.

En la línea de los bienes —la de las ventajas tangibles— la demanda de participación reclama la entrada en el campo, hasta ahora cerrado, del capital. Y lo reclama por derecho propio y con responsabilidad también propia. No es sólo, como fácilmente puede comprenderse, una mejora cuantitativa, sino también cualitativa porque cambia la posición de los elementos de la empresa.

En la línea del quehacer —del trabajo considerado como tarea humana— busca reivindicaciones profesionales de carácter perso-

nalizador —como el respeto a la competencia; el derecho a la consulta y la iniciativa; y todo lo que tienda a la valoración del hombre como colaborador responsable.

Y existe, sobre todo, la posibilidad de moverse en la línea más decisiva: la que permite entrar por derecho propio en el área donde se elaboran las decisiones. A todos los niveles. A nivel empresarial, cuando se trate de problemas de esta clase. A nivel profesional, cuando se planteen asuntos de índole corporativa. Y a nivel público cuando estén comprometidos los intereses generales del mundo del trabajo. Esta es, sin duda, la posibilidad clave, la que apunta más derechamente a la reforma del sistema capitalista. Y la más digna, la que está más en la cima de las aspiraciones del mundo del trabajo, que deben ser, también, las aspiraciones sindicales; porque no son los trabajadores para los sindicatos, sino los sindicatos para los trabajadores.

Como fácilmente se puede comprender, la participación del mundo del trabajo sólo puede conseguirse, de un modo efectivo, por la línea de la autenticidad; lo que viene a decir, en definitiva, que debemos someter todo el fenómeno sindical a un fuerte proceso de personalización.

Hay que personalizar, jurídicamente, las distintas asociaciones de modo que consigan la necesaria independencia. Se debe pensar en concederles, oportunamente, la mayoría de edad política para que vivan en forma progresiva la experiencia de la participación. Pero la mayoría de edad tiene dos exigencias correspondientes: libertad y responsabilidad. De un lado las asociaciones deben organizarse y actuar con plena naturalidad y dominio de sus propios designios; pero, de otro lado, han de colocarse, siempre, en una posición inequívocamente consensual de aceptación del orden establecido. Sólo de este modo se crea una dinámica positiva para todos.

Esta doble exigencia de la personalización hay que llevarla, especialmente, a la vida interna de cada una de las asociaciones, donde el trabajador ha de encontrar la holgura necesaria para expansionar su capacidad de intervención, descubriéndose a sí mismo y prestando una colaboración que conjugue la espontaneidad con el respeto a la disciplina que siempre ha de regir el juego público. Tanto más obligada, cuanto mayor sea el grado de libertad que se admita.

En suma, hay que tramar un sistema donde todas las asociaciones, y dentro de ellas todos los miembros, aporten el gran patrimonio de su personalidad, colocando al mundo del trabajo en trance de forjar un *status* más fiable y esperanzador que el presente. La llama creadora tiene que arder, ahora más que nunca. Los que jueguen políticamente a sustituir el sindicato de lucha por el sindicato de participación, tienen, necesariamente, que aceptar el riesgo de la libertad y poner a prueba, al mismo tiempo, el sentido del orden. Este quehacer podrá ser difícil, pero no imposible. Nadie piensa en políticas blandas para levantar el nuevo orden, económico.

En su vida externa —en el juego intersocial o público— cada una de las organizaciones —general, profesional o de empresa— al definir bien su personalidad, tiene que empezar por liberarse de ingerencias ajenas. La asociación de carácter general —en sus distintos ámbitos— es, lógicamente, de todos; pero la profesional, es sólo de los profesionales; y la de empresas únicamente de los que forman parte de ella. Proceder de otra manera es tanto como desnaturalizarlas y plantear problemas artificiales que el tiempo resolverá —como lo viene indicando la tensión existente en todo el mundo— expulsando a los elementos extraños.

¿Hacia dónde se orientará el sindicato? Si no piensa más que en el aumento de su poder y en el mantenimiento de su vieja estructura, tiene que chocar, necesariamente, con el espíritu integrador que exige a todos los que contribuyan al levantamiento del nuevo orden económico, social y político. Este problema se plantea cuando se le ofrece la clara posibilidad de ser un partícipe positivo y altamente considerado en la creación del futuro. Está llamado a ser uno de sus grandes protagonistas. Nos encontramos, además, en una etapa de exaltación del trabajo en todos los órdenes de la vida. ¿Es mucho pedir que el nuevo sindicato sepa vivir con sentido creativo este momento verdaderamente histórico?

EL GRAN POSITIVO

Todas las culpas que hemos cargado al capitalismo y al sindicalismo, provienen de no haber tratado bien a la empre-

sa. Se han servido de ella para fines propios; la han despojado, a veces, de su contenido específico, dejándola descarnada; han contribuido a la desunión de sus elementos, si no la han fomentado; y no han atendido, por ello, convenientemente, sus exigencias integradoras. Por esta razón, la vuelta de la empresa a su espíritu natural —un hecho al parecer tan simple y normal— supone, por efecto derivado, la reforma total del capitalismo, y un giro radical —de cambio de sentido— en el viejo sindicalismo.

Ahora bien, puesto que el empresarismo presentado así —como reivindicador del espíritu empresarial— da la impresión de que no tiene más que un valor correctivo de los abusos advertidos —lo que es cierto, pero no suficiente— conviene exponer, ante todo, sus valores propios, a fin de que se aprecie la fuerza que encierran en sí mismos, y se vea, claramente, que responden a un planteamiento positivo.

Son las razones positivas, más que las negativas, las que deben orientar la solución de los problemas, sobre todo, en esta fase transitoria de acomodación del viejo capitalismo y del viejo sindicalismo a las exigencias del espíritu de empresa; fase en la que la reacción —por otro lado inevitable— de los interesados, ha de cargar el ambiente de toda clase de negativismos.

Como el tema es muy amplio, se presentará en forma de conclusiones.

1.^a *Renovación*

El empresarismo considera a la empresa como una estructura. Lógica y humana.

La empresa es una estructura compuesta por tres elementos: dirección, trabajo y capital.

El orden de prelación —como fácilmente se advierte— marca el planteamiento básico de la reforma de la empresa.

Esta estructura tiene alma. Pero no un alma impalpable —meramente neumática—, sino jurídica. Que exige normas concretas para su propia definición, su sostén y su vigencia efectiva.

2.^a *Pluralismo*

El empresarismo es, por definición, amplio, pluridimensional y pluralista. Sólo exige que el espíritu de empresa se sobreponga a las exigencias particulares de cada uno de los factores —dirección, trabajo y capital—. Pero dentro de este postulado elemental, caben las mil variantes que la vida ofrece y que, en lo futuro, pueda suscitar la imaginación creadora de los hombres.

La complejidad de la vida nos muestra diferencias en el carácter de las actividades —comerciales, industriales, agrícolas, de servicio—; en el tamaño de las empresas; en el período de formación, infancia o madurez en que se encuentran; e incluso en el temperamento de los hombres de determinada región, o en la importancia que se concede a las tradiciones.

Esta diferente posición objetiva o intencional, debe reflejarse en una serie de formas societarias, que pueden ir desde la postura romántica de tipo personalista o familiar, hasta la empresa con dirección profesionalizada, pasando por la cooperativa en sus variadas formas y por todas las variantes de participación accionaria o en beneficios, que ahora se están ensayando en distintos países. Toda esta gama de posibilidades facilita la evolución, la hace más flexible y realista. Y más política.

3.^a *Flexibilidad*

La primera exigencia que quizás impone ahora el empresarismo a los gobernantes es la de suprimir las rigideces legales que impiden o dificultan la creación de nuevas formas de empresa, distintas de las que sirven de prototipo —la Sociedad Anónima prefigurada— en el derecho de todos los países; evitar, en suma, que la uniformidad jurídica anquilose la vida.

Bajo el principio de flexibilidad societaria —no admitido como excepción, sino, al contrario, como regla general— la vida económica se podría ir enriqueciendo con toda clase de ensayos que servirían, además, para limpiar el ambiente de los fallos, abusos y deformaciones existentes en forma más o

menos encubierta: Consejos de Administración inoperantes; poderes de base falsa fundados en un control artificialmente establecido; accionistas de la masa con derechos meramente nominales; prácticas convencionales abdicatorias, como votos sistemáticos de confianza y reuniones meramente formularias, etc... No hay nada más necesitado ahora de libertad operativa, de ruptura de convencionalismos, que todo ese mundo económico de la Sociedad Anónima —que tanto blasona de la libre iniciativa—. ¿Es que acaso la tienen, de modo efectivo, los simples accionistas e incluso muchos de los consejeros?

4.^a *Participación libre*

Con la amplitud de espíritu —pluralista— con que debe afrontarse este problema, se hermana perfectamente la idea de libertad —el pluralismo y la libertad son hermanos gemelos—. La libre aceptación de los interesados, en cualquier cambio de posición que se propugne, debe darse por respetada y supuesta. La imposición *a fortiori* conduciría, con grandes posibilidades, al fracaso.

5.^a *Estímulos eficaces*

Todos los gobiernos conocen procedimientos para estimular las buenas iniciativas: Pocas iniciativas serán, ahora, más dignas de protección, que las dirigidas a resolver la crisis de confianza en el futuro que ensombrece la vida de las empresas. Hacen falta soluciones concretas. Necesitamos ensayos. No se puede dejar desamparado ningún impulso positivo que ofrezca salidas. Hay que pensar en ventajas fiscales, estatuto protector de la cooperación en sus diversas formas, fórmulas de cobertura para el capital mixto, apertura de vías fáciles para la concertación, etc... Pero en las circunstancias actuales, el factor más decisivo, el blanco al que apuntan, siempre, todas las demandas de auxilio —como ya se ha insinuado anteriormente— es el crédito. Aquí es donde se posa el acento de la política llamada a impulsar la sana formación de empresas bien integradas.

No se trata de hacer una política de beneficencia empre-

sarial por el simple hecho de que la petición se escude en el cumplimiento de los fines sociales pretendidos por el Gobierno. Si la empresa no es económicamente sana, no cabe montar sobre ella ninguna clase de confianza; sería un fraude lamentable y una ligereza política grave. Pero una vez supuesta la sanidad económica de la empresa, si el Estado quiere, de verdad, llevar a cabo la transformación, ante todo, sobre todo, debe movilizar la gran palanca del crédito, sin *el gran motor* del crédito, la protección se quedará en «buen propósito». Uno más de esos «buenos propósitos» de los que está llena la política. No alcanzará el punto concluyente.

6.^a *Ejemplaridad*

Pero el Estado, encargado de plantear la reforma, ha de ser el pregonero de su importancia; y debe, ante todo, predicar con el ejemplo.

En todos los países, la *onda socialista* o estatificadora —para referirnos a las necesidades de reconstrucción impuestas a los gobiernos de las postguerras—, ha llevado al Estado a crear una serie de empresas públicas para fines privados que pueden ofrecer un buen campo de experimentación a los ensayos. Los gobernantes deben darse cuenta de que las nacionalizaciones clásicas —como las de la energía, el acero, los ferrocarriles o la aviación, etc.— no resuelven, ya, el problema. Aun en el caso de que sean aconsejables —que alguna vez lo son— tan sólo plantean cuestiones de alcance limitado.

La mejor de todas las nacionalizaciones es, ahora, la de las iniciativas creadoras de un nuevo orden económico. Es más importante, en las circunstancias actuales, inventar fórmulas que inventar máquinas. Es decisivo quitar el espíritu capitalista —no el económico— a las empresas públicas con fines privados. El Estado tiene que ser el primero en corregir los fallos, limpiar, experimentalmente, los obstáculos y abrir la ruta de la reforma para que los demás vean la nueva realidad y desechen los temores.

Es, ciertamente, una aventura política. ¿Pero no es más arriesgado, todavía, para la autoridad y el prestigio del Estado, adoptar una postura de inhibición? ¿Puede el Esta-

do pedir justicia a los demás cuando no se decide a establecerla dentro de su propia casa?

7.^a Integración responsable

Ahora bien, las fórmulas que se intenten para la reforma de la actual empresa capitalista, han de ser verdaderamente integradoras. Integración quiere decir implicación. La implicación no se produce reconociendo simplemente más ventajas y derechos, sino estableciendo posiciones de responsabilidad. Porque sin estar en posición de responsabilidad no hay apropiación de los problemas; ni sensibilidad para las inquietudes, ni existe título legítimo suficiente para sentirse parte íntima en una tarea común.

La inmensa mayoría de las fórmulas que se han ensayado hasta ahora —ya se trate de la cogestión, impuesta con carácter forzoso, o una paga extraordinaria otorgada con carácter graciable— se han colocado en la posición unilateral de conceder derechos, huyendo de cualquier contrapartida que situase al trabajador en la posibilidad de exigirle algo más de lo que se le da o reconoce. Se piensa, por algunos, que los avances del trabajador tienen que producirse a base de subir peldaños, por la escalada de los derechos ventajosos. Y se comete un grave error, porque a base de derechos sin riesgo, el trabajador no se colocará nunca en una posición verdaderamente responsable ante el futuro. Y, claro está, sin entrar en el juego de la responsabilidad, la penetración del trabajador en el *área de las decisiones* no encontrará nunca una justificación suficiente.

El trabajador tiene derecho a que la empresa lo trate como a un mayor de edad, y a no estar siempre sometido a leyes protectoras que le recuerdan continuamente la introducción de la tutela. Claro está que, al liberarse de la tutela, ha de asumir indisolublemente más derechos y más deberes. Tiene derecho a crecer y alcanzar su plenitud hasta dar su propia talla. Por otro lado, también tiene derecho a que no se le trate como a un extraño al negocio, porque él también es empresa. Pero ¿es esto posible con el modo de entender la titularidad de la empresa que tienen las vigentes leyes de sociedades anónimas, por citar el modelo más característico?

8.^a Personalización

En el proceso de reforma de la empresa, después de señalar que consiste en componer una estructura verdaderamente lógica de sus tres elementos —dirección, trabajo y capital—, se ha añadido, siempre como una nota característica, la del carácter humano de sus relaciones —no deja de ser desconcertante que se les deba recordar a los hombres que sean humanos—. Hay que reforzar continuamente esta afirmación, para que no se quede en una aspiración meramente ideal, en un consejo moral o en un rutinario estrambote dialéctico. En primer lugar, hay que señalar una conclusión muy categórica —para que no quepan desvirtuaciones en el planteamiento—: las relaciones entre los elementos de la empresa tienen que ser humanas, porque todo hombre es propietario de su conducta —no existen dueños de vidas—. Y es propietario de su conducta cuando trabaja, porque trabaja y para que su trabajo sea verdaderamente digno y por añadidura más eficaz.

Los hombres que realizan el trabajo de dirección —como dice con firmeza Antonio Valero— son propietarios de sus acciones directivas, y en cierta forma de sus consecuencias; los hombres que realizan el trabajo operativo son propietarios de sus actividades operativas y en cierta forma de sus consecuencias, y los hombres que hagan aportación de sus instrumentos —el capital— serán propietarios de esos instrumentos; pero de nada más.

Ahora bien, lo que interesa destacar al hablar de la propiedad de la conducta personal es que este derecho no puede consistir, tan sólo, en una mera declaración de principios, por muy seriamente que se haga. Ha de traducirse en una fórmula jurídica que perfile hasta las consecuencias. Porque sólo así se sabrá hasta dónde penetra el sentido humano dentro de la estructura de la empresa. Este fenómeno tan preocupante de la maquinización, que tanto hace pensar a los filósofos, a los políticos y a los moralistas, sólo se supera haciendo que el hombre encuentre en el trabajo todo el margen necesario para que su personalidad se desarrolle, para que no se atrofie.

La orden más alta debe contar siempre con el *valor*

añadido. que ha de ponerle la personalidad de cada uno de sus ejecutores, cuando pase por los distintos tramos operativos. Cada orden tiene su nivel y cada obediencia su margen de personalización. La competencia es un derecho, tanto como puede serlo el de la propiedad de cualquier bien tangible y comporta, no sólo la personificación de la tarea, sino el derecho a la consulta y el derecho a la iniciativa —el poder de que el hombre exprese en su trabajo lo mejor de sí mismo.

El puesto de trabajo —el sitio que cada uno ocupa— es el eje sobre el que gira el influjo personal del hombre. Cada hombre está radicado en una misión concreta. Su derecho a la consulta y a la iniciativa está referido, precisamente, a esa posición bien definida. No puede ni debe salirse de su órbita: lo contrario sería el desorden. El orden no se perjudica porque cada hombre profundice más y mejor en su tarea, sino porque se disloque de su misión propia y se interfiera en la ajena. Personalidad y orden son dos ideas que se completan. Aquí existe una materia de la que debieran ocuparse más y mejor los estatutos laborales.

9.^a *Promoción de empresarios*

En la cima de la escalada que se propone para conseguir una estructura lógica y humana de la empresa, está llamado a colocarse —como ya se ha indicado reiteradamente— el elemento directivo. La dirección está en el punto más destacado porque es el puesto más decisivo —el de mayores responsabilidades, el de mayores obligaciones hacia la sociedad y los demás trabajadores y, en consecuencia, el de mayores derechos respecto a los demás trabajadores, respecto a la empresa en su conjunto y respecto a la sociedad entera—. La dirección es la clave del arco.

Ahora está planteado, como si fuese un nudo gordiano, el problema de la elección del director o equipo directivo. ¿No será un planteamiento prematuro? Una vez planteado el problema de la estructuración de los elementos de la empresa, con el consiguiente cambio de posiciones y de valoración, este otro problema derivado —la elección del director— que formulado *a priori* resulta tan dificultoso, tal vez vendría

después resuelto por sí solo. Pero, a fin de que no se creá que nos colocamos en una posición evasiva, se concluye este punto manifestando la opinión de que en las actuales circunstancias debería avanzarse por el camino de la profesionalización del directivo, para formar una base amplia de hombres preparados a los que pudiésemos entregar, con un grado de fiabilidad suficiente, la gran tarea de reformar el capitalismo y de montar un buen sistema empresarialista.

La humanización de la vida de la empresa buscando la perfección del hombre en su trabajo no es, sólomente, una añadidura ideológica importada de la teología. Desde luego es un principio esencial de la vida humana que tiene un valor ético irrenunciable y que, en todo caso, está llamado a imponerse por sí mismo. Pero es que, además, tiene un valor organizativo que lleva sus consecuencias al terreno de la eficacia y acaba reflejándose en las curvas de nivel de la producción y en la cuenta de pérdidas y ganancias. De la importancia material que debemos atribuir al proceso de humanización del trabajo al tratar de la reforma de la empresa, se están dando cuenta ya los empresarios más realistas —aparte de los teólogos y sociólogos.

Así terminaba mi discurso de apertura en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas. Quiso contestarlo el profesor Olariaga quien me dedicó —como es costumbre en estos casos— las frases más amables, pero no dejó de decir a las claras que la propuesta de un orden empresarialista resultaba tan razonable como prematura. Pienso que fue una crítica bastante certera. Evidentemente se corre el serio peligro de anticipar soluciones todavía no bien maduras por el ambiente del mundo empresarial que lógicamente es el llamado a acogerlas en primer término. Habría que insistir, por lo tanto, en este ambiente.

SIETE CUESTIONES EN TORNO A LA REFORMA DE LA EMPRESA

Tras el discurso en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas, quise buscar el contraste de *El Empresarismo* con los propios empresarios. Durante varias semanas dirigí

un Curso en el I.E.S.E. (Instituto de Estudios Superiores de la Empresa), dependiente de la Universidad de Navarra, donde pronuncié asimismo una conferencia que titulé *Siete cuestiones en torno a la reforma de la empresa*. Busqué el diálogo del modo más directo y realmente lo conseguí. Las cuestiones que propuse eran las siguientes:

- 1.^a ¿Por qué no empieza la reforma con el tratamiento de los problemas específicos que presentan las grandes empresas?
- 2.^a Estamos en la era de la programación, ¿no habría que dar a este fenómeno, tan importante, el tratamiento legal adecuado?
- 3.^a ¿Tomamos en serio la revolución de los gerentes?
- 4.^a ¿Por qué no asegura el capitalismo una posición de control efectivo sobre la marcha de la empresa?
- 5.^a ¿Buscamos a fondo la participación de los trabajadores?
- 6.^a ¿No es hora de que el mundo occidental defina cuál debe ser la posición del Estado frente a las grandes empresas?
- 7.^a Si el Estado quiere predicar con el ejemplo, parece lógico que experimente la reforma en sus propias empresas nacionales.

Deliberadamente, el último punto trataba de un problema, a mí entender decisivo: el de la responsabilidad de ensayar la reforma dentro de las empresas del Estado.

En todos los países, por unos u otros motivos, llegó en su momento una *onda* estatificadora que arrastró a los Gobiernos a crear una serie de empresas públicas para fines privados. Se buscaba de este modo, algunas veces, combatir el poder económico de las grandes empresas privadas utilizando la vieja fórmula de las nacionalizaciones; otras veces, las guerras o las postguerras reclamaban, congruentemente, la estatificación de ciertas actividades. Con frecuencia, las empresas públicas para fines privados surgían, sencillamente, por fallos del empresario privado, que no acudía a la llamada del poder público, o por un claro prurito socialista. El caso es que el cuadro de estas empresas ofrece ahora un

buen campo de experimentación a la reforma, si es que de verdad el Estado quiere predicar con el ejemplo.

Honradamente pienso que el mundo de los países desarrollados ha superado ya el proceso nacionalizador —aun cuando no faltarán nunca posturas políticas en sentido contrario. Son muy socorridas—. Los gobernantes deben darse cuenta de que las nacionalizaciones clásicas —como las de la energía, el acero, los ferrocarriles o la aviación, etcétera— aunque sean aconsejables —que no siempre lo son— tan sólo plantean cuestiones de alcance limitado. A base de nacionalizaciones no se construye el futuro esperanzador que exige el momento histórico que vivimos. La mejor de todas las nacionalizaciones es, ahora, la de las iniciativas creadoras de un nuevo orden económico. ¿Es capaz el Estado de inspirar, a fondo, un auténtico espíritu reformador en sus propias empresas? ¿Está dispuesto a formular un buen estatuto de dirección y a ensayar unas claras fórmulas de participación de los trabajadores? El Estado tiene que ser el primero en corregir los fallos, limpiar por vía experimental los obstáculos y abrir la ruta de la reforma para que los demás vean la nueva realidad y desechen los temores.

No creo que esté muy lejano el día en que el Estado deba renunciar a su papel de empresario. A medida que la Sociedad se vaya potenciando se observará claramente la conveniencia de ceder el campo empresarista a la economía privada, replegándose el Estado a una posición de arbitraje. Es el signo político del futuro. El tipo de Estado-Providencia —en una sociedad libre y bien potenciada— será sustituido por un Estado-Arbitral. Es la forma más certera de dar la réplica al comunismo.

En esta táctica de repliegue a una posición de arbitraje a todos los niveles están los problemas de una gran empresa en sus vinculaciones extranjeras (nivel internacional); el juego limpio de la competencia entre las grandes organizaciones (nivel intersocial); y la lucha de intereses contrapuestos entre los distintos elementos de una empresa —capital, dirección y trabajo— cuando por su trascendencia vengán reclamando, como ahora sucede; la intervención del Estado (nivel empresarial). Tampoco se trata de ninguna fórmula extraña —ya sea a nivel internacional, intersocial o simple-

mente empresarial—. Todos los Estados lo hacen a veces, sólo que sin poder colocarse, puramente, en el alto sitial del arbitraje, porque se ven obligados a intervenir como gestores.

Con la misma fuerza con que se preconiza el abandono del quehacer empresarial en manos del Estado —que da lugar, por otro lado, a toda suerte de fundadas críticas— se afirma, ahora, la necesidad de potenciarlo como árbitro general de los destinos económicos de su pueblo. Y mientras este repliegue se efectúa, no vendría mal que la sociedad recibiese, como un auténtico legado testamentario, una serie de empresas bien depuradas, en las que hubiese cuajado una experiencia ejemplar fácilmente asimilable. Sería uno de los mayores servicios que los Estados modernos podrían prestar al mundo libre.

A los dos años de haber expuesto la conferencia en el I.E.S.E., la política española experimentó un cambio profundo con el advenimiento de la democracia al estilo europeo. Al mismo tiempo, la crisis económica produjo fuertes conmociones: se manifestaron dificultades. Me correspondió pronunciar en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas el discurso de inauguración en el año 1977 y elegí el tema: *Democracia con problemas, democracia con soluciones*.

DEMOCRACIA CON PROBLEMAS

El sistema político que se vive en los países del mundo occidental tiene reconocidas ventajas en cuanto a la expresión libre de ideas, opiniones, críticas al Gobierno, organización de la oposición y de los partidos políticos, elección más genuina de los representantes, juego abierto de los parlamentos; en una palabra, todo lo que en este orden, comúnmente llamado aperturista, quieran invocar sus más fervorosos defensores. Pero por mucho entusiasmo que se ponga en el elogio, lo cierto es que el juego democrático, no muestra la misma facilidad y satisfacción en otros órdenes de la vida. Concretamente en el de la política socio-económica, al menos en determinadas circunstancias, presenta específicas

dificultades para combatir la inflación, el desempleo, la huelga; es decir, todos estos problemas que ahora están alcanzando su punto crítico.

Se dirá a este respecto, con toda razón, que el sistema democrático triunfó en el terreno socio-económico, sin lugar a dudas, en la década de los años «60». Afortunadamente es cierto. Pero como hube de decir en un artículo que titulé *La lección de Basilea*, esta invocación ya no trae más que añorantes recuerdos. Ha pasado la época de las «vacas gordas». La década anterior —la de los años «60»— fue verdaderamente extraordinaria por las cotas de desarrollo alcanzadas. Entonces no había, en este punto, graves problemas políticos. Antes al contrario, una serie de circunstancias peculiares propiciaban el buen entendimiento entre todos los grupos de intereses, en aras de un progreso bien garantizado. Pero las condiciones han cambiado por completo de signo. Ya no se repetirá aquella deslumbrante experiencia.

La postguerra presentó una gran tarea de reconstrucción altamente incitadora; un mercado abierto a cualquier producción; mano de obra progresivamente ocupada a todos los niveles; un *boom* tecnológico hasta entonces refrenado; y por añadidura, el impulso monetario de un patrón capaz de proporcionar entonces la máxima cobertura: el dólar.

En estas condiciones la expansión surgía por sí sola. Las empresas podían lanzarse confiadamente al planteamiento de sus inversiones. Tenían claras posibilidades de atender las demandas del mundo del trabajo. La productividad iba siempre por delante. Sólo exigía que no hubiese huelgas. Por eso se produjo la tregua del desarrollo, verdadera entente síndico-capitalista que permitió lanzarse a velas desplegadas por el franco camino de un proceso acelerado. No es de extrañar que en el acontecer de todos estos años de la década de los «60», surgiesen los llamados milágricos económicos que tanto acreditaron entonces a los países del mundo occidental.

Antes, cuando todo iba viento en popa, el sistema político de nuestras viejas democracias funcionaba sin graves contratiempos. A veces, a dos tiempos —*go and stop*—, marcha y parón; pero funcionaba positivamente. Ahora, la política se siente incapaz de afrontar con decisión y dominio

los problemas que giran sobre la rueda precios-salarios, dando paso, por clara dejación de autoridad, a una inflación que ha acabado por invadirlo todo, como una nube contaminadora.

La primera impresión que se saca de la comparación de estas dos décadas consecutivas, es que nuestro sistema político no funciona del mismo modo en condiciones de crecimiento que en circunstancias de regresión; surge en los momentos críticos un factor de desajuste que pone en tela de juicio la bondad y eficacia de todo el *status*. Jacques Rueff, en su libro *La época de la inflación*, dice a este respecto: «el sistema libre en que todavía creemos vivir no produce sus frutos más que con la estabilidad» ... «el que acepta la inflación... quiere la dictadura» ... «la civilización occidental camina a su desaparición, si no logra salir del remolino inflacionista en que se hunde ante nuestros ojos».

Se suele culpar de la actual crisis a la inesperada subida de los precios del petróleo y de otros productos básicos ocurrida a finales de 1973. Es obvio que esto incidió de modo importante en la economía de la inmensa mayoría de los países del mundo occidental, provocando una clara inflación de costes. Pero es igualmente cierto que el problema ya estaba planteado con anterioridad en otros términos y razones.

Precisamente en el año 1972 se editó en Nueva York un libro en homenaje al Dr. Kamitz, donde se pidió mi colaboración. Escribí un trabajo *Political Factors Conditioning the Progress of the Economy*, donde me creí en el caso de señalar los graves peligros de inflación que se cernían sobre nuestro mundo por razones estrictamente políticas. Señalé como principal causa —según rezaba el título— los condicionamientos políticos sobre los que estaba montado el juego democrático. «Los gobernantes de nuestras viejas democracias —decía— están obligados, bajo pena de muerte política, a cuidar con gestos de complacencia, la opinión pública que los sostiene. Necesitan sus votos. No pueden —según parece— descomponer su entorno político. El cruce político de los poderes sociales organizados —sindicatos y grupos empresariales principalmente— imposibilita la adopción de soluciones válidas, cuando los problemas alcanzan una

fuerte tensión crítica. La fortaleza gubernamental no está hecha, por lo visto, para luchar con ciertas tempestades.»

Honradamente pienso que se debe presentar, al hablar de la actual crisis que padecemos, el correspondiente cargo de culpabilidad a la política gubernamental en todos los países. Pero no sería justo detenernos en esta punto de censura. Mucho me temo que estemos en presencia de un problema bastante más profundo que el de la incuria, temor o falta de sensibilidad de los gobernantes —en el caso de que existiese—. Para la apreciación de este discurso, el problema planteado entraña fallos sustanciales en el actual *status* de todo el mundo occidental.

Se dirá que todavía existen en el mundo occidental algunos reductos presentables: Estados Unidos, Alemania, Japón, Suecia. Considero que sólo son ejemplos comparativamente aceptables. Como dije en otra ocasión, juegan como refugios compensatorios de las mayores debilidades ajenas. En modo alguno son homologables con la situación de otros países de distinta contextura básica. Por otro lado, acusan, asimismo, un fuerte deterioro interno —recuérdese el problema del paro—; no se sienten tampoco capaces de superar los problemas cuando llegan a un punto determinado de conmoción política. En suma, pienso que el estudio de la crisis en el orden político, aun en estos mismos países, no carece, desde luego, de fundamento.

En modo alguno hay que hacerse a la idea de que esta crisis es transitoria, suscitada predominantemente por causas externas y previsiblemente superable por nuevos acontecimientos mundanos. Como ha dicho recientemente el autor del *Shock del futuro*, Albin Toffler, «no tiene ya sentido pensar que podemos ajustar unas cuantas palancas y hacer girar unos cuantos discos, para que de alguna manera la inflación se desvanezca, los árabes levanten sus tiendas, hagan recircular su dinero y entonces todo vuelva a marchar como antes. Esta es la fantasía de Alicia en el país de las maravillas. No hay marcha atrás». No hay más remedio, a nuestro juicio, que replantear el problema sobre la base de corregir los fallos que aparecen en la propia entraña del sistema democrático.

Empezaré presentando unas estampas impresionistas, de

trazos rápidos, duros en ocasiones; pero rigurosos. De no ser así no los expondría. Si el mal no se pone en evidencia, las soluciones que luego se propongan, dará impresión de que surgen como por generación espontánea, cuando vienen demandadas congruentemente por la realidad, si esta se pone bien de manifiesto.

La primera de estas estampas es la del propio Estado.

Crisis del Estado

El Estado moderno, ese aparato institucional de poder nacionalizado que hemos montado a partir del Renacimiento, ha constituido, como dice Ortega y Gasset, una de las grandes glorias de la civilización; pero también su mayor peligro.

En el siglo XVIII no era mucha cosa. Fue la burguesía con su talento práctico, la que poco a poco le encomendó la solución de problemas económicos, ferrocarriles, tranvías, puertos.

La defensa de ciertos usos de interés general y la tutela del débil forzaron al Estado a ensanchar cada vez más aquel *pouvoir de police* en que consistía básicamente el Estado liberal. Esta nueva actitud vino impuesta, aparte de su propia justificación, porque se levantó un movimiento socialista que se hizo sentir muy fuertemente. Apareció también una Encíclica —la *Rerum Novarum*— que censuró duramente la conducta del capitalismo. La conjunción de estas dos presiones —pragmática la primera principalmente, y la segunda esencialmente doctrinal— forzó a todos los Estados de Occidente a adoptar la táctica de aproximación a las demandas del contrario para enervar de este modo sus razones de lucha. La legislación laboral de seguridad social, de control de actividades, bancos, seguros, legislación agraria, arrendamientos urbanos, etc., son una muestra y una resonancia de este movimiento de expansión interventora del Estado.

Las crisis económicas mundiales fueron también un gran acelerador de este proceso intervencionista. Con la *great depression* de 1873 empieza —como dice certeramente Villar

Palasí— el preludio del Estado interventor. La depresión de los años «20» produjo universalmente una reacción a favor del intervencionismo estatal.

La iniciativa privada tampoco ha sabido, por otro lado, resistir la tentación de acudir al Estado. No ha dudado en pedirle protección, cuando se ha sentido inquieta por alguna dificultad que, a su juicio, podía atender fácilmente el Poder Público —aranceles, pagos de seguros sociales, etc.

El pueblo, sobre todo, busca al Estado como remedio de todas sus necesidades o apetencias. Cuando la masa siente alguna desventura o simplemente algún fuerte apetito, es una gran tentación para ella esa permanente y segura posibilidad —sin esfuerzo, lucha, duda ni riesgo, según frase de Ortega— de la intervención del Estado.

Los políticos —de distintas clases y tendencias—, quieren protagonizar toda suerte de nuevas acciones —cosechar inmediatos éxitos personales— requiriendo con ahínco y exigencia al Estado para que venga del modo más rápido a servir sus designios.

En suma, el Poder Público incitado por todos acabará por meterse en todo. Crecerá indefectiblemente de una forma monstruosa —por inercia, por vicio, sin saber por qué.

Ahora bien, llegado a un determinado momento de complejidad administrativa, se pondrá de manifiesto la inoperancia del Estado. Las leyes de Parkinson, tales como la fuerza expansiva interna del cuadro de funcionarios, la generación espontánea del papeleo, el parasitismo burocrático, etc., alcanzan dentro del Estado las más extremas y lamentables manifestaciones.

Por otro lado, a pesar de la grandeza verdaderamente leviatanesca del Estado, no por eso se ha hecho más fuerte —aquí está lo triste—, sino pesadamente débil. Quizás tenga fortaleza suficiente en las zonas subalternas de contacto con el público —inspectores, ministriles de baja categoría, etc.—; pero la fortaleza disminuye a medida que la decisión se politiza, que es cuando asciende a las zonas supremas. Al llegar a la cima del poder, una serie de cruces surcados de politización en todas las direcciones, enervan y esterilizan cualquier tipo de soluciones que exija un cierto grado de autoridad ejerciente.

Pero lo más grave de esta macromanía del Estado no es —aun siendo importante— su gran coste presupuestario, su parasitismo difícilmente remediabile, su ineficacia ostensible o su abusiva suplantación de funciones genuinamente sociales. Lo más preocupante de todas sus graves secuelas es la corrupción que genera.

Se trata de una corrupción *sui generis*, específica. Thibon y Lovinfosse, en su libro *La solución social*, plantean claramente este problema. La supresión de la libertad social —aunque los propios interesados, en un principio, la hayan buscado— a la larga no hace más que provocar reacciones desmoralizadoras, teniéndolas por vitales. El dirigismo choca con la naturaleza, y ésta acaba por vengarse. Igual que un niño maltratado se convierte en un hipócrita, la libertad proscrita por el Estado toma tortuosos y prohibidos caminos..., la última e inevitable consecuencia. acaba siendo la descomposición de los funcionarios, penetrados también del mismo sentimiento de malversación vital.

Habrá que plantearse a fondo el problema de la crisis de este tipo de Estado. *Asinus portans mysteria* —el burro tiene misterio—, según advertía con sorna Plutarco, el conocido y clásico autor de *Vidas Paralelas*. Habrá que escrutar ese misterio.

Los grupos sociales de presión

Una de las causas de la progresiva debilitación del Poder Público, e incluso un gran foco de corrupción del sistema, está, a no dudarlo, en la presencia activa de importantes grupos sociales de presión, al margen de la vida oficial del propio Estado.

Cuando se estudia la Revolución Francesa desde el punto de vista político, llaman poderosamente la atención dos fenómenos paralelos de signo contradictorio. De un lado, la Revolución busca la exaltación de la libertad individual —extremadamente, por cierto—. Pocas veces la política se presenta de una manera tan dramática, rotunda y decidida. Pero al mismo tiempo aparece la negación más radical del principio de libertad social. Se suprimen los gremios, las

asociaciones y, en general, todo lo que podía contrariar o entorpecer la acción revolucionaria, redentora y directa del Estado con los ciudadanos.

Aquí empieza la moderna etapa histórica de la Sociedad marginada. La Democracia nacida con la Revolución Francesa de 1789 apartó formalmente del juego institucional a las asociaciones de las fuerzas económicas y sociales. Ha sido, por ello, una Democracia tarada con un vicio original del que todavía no nos hemos sanado.

Es cierto que las fuerzas sociales no han dejado, desde luego, de actuar en política; pero marginalmente, escindidas del juego público, a extramuros del Estado, oficiosamente, apartadas de las instituciones oficiales. Aún perdura esta situación.

La tenaza sándico-capitalista aprieta como un dogal, coloca a la Democracia en el desgraciado trance de aceptar unos condicionamientos serviles. Viene acentuando, cada vez en mayor grado, la presión sindical —y la resistencia empresarial— a medida que va avanzando la crisis. No es aventurado suponer que de esta forma pueda producirse, por la inercia de los acontecimientos, una situación de desconcierto, con un efectivo corrimiento popular hacia las vertientes más concesivas. Porque este es otro fenómeno del que vamos a ocuparnos seguidamente: la escalada popular de derechos, sin la correspondiente contrapartida de los respectivos deberes.

La escalada de derechos.

Nuestro mundo ha vivido en los últimos decenios un proceso de escalada popular de derechos —políticos y sociales— de auténtica categoría histórica.

Ortega y Gasset decía en 1931: «Desde hace sesenta años el más enérgico factor de la historia universal es el magnífico movimiento ascensional de las clases obreras. Se trata de una corriente tan profunda y sustancial que tiene la grandeza e incoercibilidad de los hechos geológicos. Toda política tendrá que ir, a la postre, inscrita dentro de este formidable flujo, tiene que contar con él y aceptarlo como se acepta el

avance de nuestro sistema solar hacia la constelación de Hércules.» Así ha sido, en efecto. El proceso ascensional de las clases obreras ha representado la punta de vanguardia de este movimiento histórico.

La Encíclica *Pacem in Terris*, hablando de las señales de los tiempos, descubre tres fenómenos característicos: el avance gradual de las clases trabajadoras, tanto en el terreno económico como en el social; la penetración progresiva, y en algunos casos acelerada, de la mujer en la vida pública, y la emancipación de los pueblos sujetos a potencias extranjeras.

Todo este proceso es bueno, en principio. Supone una clara subida del nivel histórico. Se camina hacia la plenitud social. «En nuestro tiempo —como dice el Concilio Vaticano II— resulta ya vieja aquella mentalidad secular, según la cual unas determinadas clases de hombres ocupaban un lugar inferior, mientras otras postulaban el primer puesto en virtud de una privilegiada situación económica y social, o del sexo, o de la posición política.» Vivimos, por tanto —como decía Ortega— «en sazón de nivelaciones».

Pero como siempre ocurre con los fenómenos sociales de gran alcance, junto a las razones positivas se presentan otras que ya no lo son.

Se va adueñando de la vida el hombre medio, desplazando a los espíritus selectos. Nos podemos quedar sin rectoría solvente. Están llamadas a gobernar las mentalidades mediocres. Es de temer que no sepan estar a la altura de las circunstancias.

Las masas han advenido al pleno poderío social —como lo vio Ortega con claridad meridiana ya en 1926—. Nadie como nuestro pensador trató este problema con tanta penetración y advertencia. El pueblo se sabe soberano, tiene apetito subconsciente de soberanía. Hay una hiperdemocracia donde la masa actúa —pide lo que quiere— sin esperar siquiera a que haya ley. Su opinión es la ley. El Poder Público se toma como fuerza colectiva disparada por la opinión. Ocurre, sin embargo, que la opinión pública muchas veces no existe. —Aquí empieza el primer problema.

La masa, por otro lado, no tiene espíritu de servicio a nada que no sea ella misma. Se ha cerrado dentro de sí. Se ha hecho indócil. La masa en rebeldía pierde toda capacidad

de conocimiento racional. No tiene dentro de sí más que política; y ésta, desorbitada.

La politización es, por ello, una de las técnicas mejores del socialismo: una verdadera trampa psicológica. Conduce por propia inercia a la satisfacción de los deseos inmediatos del pueblo mediante la intervención del Estado —a quien se le pide todo, porque se le considera capaz de todo.

La masa quiere las cosas mejores, pero no las consecuencias desagradables. Thibon dice que es como un niño mimado, «abandonado sin reservas a los impulsos inmediatos, con ausencia de responsabilidades, asumidas, en todo caso, por los adultos que velan por él y de quienes espera, en todos los campos, ayuda y protección».

El pueblo, cuando se politiza, descubre sus pasiones del modo más elemental, sin permitir el juicio sereno. Tiene enervados comúnmente los sentimientos morales. Esa ausencia de moral producirá de modo inexorable —a juicio de Ortega—, si no se remedia, la aniquilación de Occidente.

Como ya decía Stuart Mill, «los cambios que pide el pueblo están suscitados por algunos de los mejores y algunos de los peores sentimientos inherentes a la naturaleza humana. A menos que se levante una fuerte barrera de convicción moral, el mal no podrá evitarse. Se tenderá hacia una homogeneidad; pero de mala clase». Por esta razón —añado por mi parte— no hay más remedio que escrutar los sentimientos del pueblo. Lo que nunca se debe hacer es darlos todos por buenos. No creo, de un lado, que la política deba impedir el avance social; pero, de otro lado, ¿puede el mundo salvarse a impulsos de una corriente populista fuertemente politizada, donde sólo se hable de derechos y se haya desvanecido por completo el sentido del deber? Este es, a mi entender —y al de muchos— uno de los puntos más preocupantes de la crisis actual que padecemos.

Descomposición general

Los estudios de situación y prospectiva —como es sabido— caracterizan a nuestra época por una serie de rasgos típicamente progresistas: industrialización a escala mundial,

productividad cada vez más tecnificada, consumo difusivo... Todo en línea de desarrollo continuado. Y así ha ocurrido, en efecto, durante los decenios de la postguerra. En pocos años ha recorrido la humanidad mucho más que antes, durante siglos y siglos.

No es extraño que haya surgido una especie de culto al crecimiento, con una gran confianza en la posibilidad de adquirir muchos conocimientos técnicos exportables y asimilables, como fuente de rica gama de productos, que nos permitirá alcanzar unos niveles de bienestar prácticamente ilimitados.

Pero al mismo tiempo se señala la aparición concomitante de una cultura materialista, sensualista —según los esquemas de Kahn y Weisser en su famoso libro *El año 2000*— capaz de erosionar toda clase de valores éticos en todos los campos. Se confunde la libertad con la permisión. Se rechazan los vínculos. La religión estorba. El cristianismo se erradica.

En todas las culturas y civilizaciones tiene que haber un factor de integración.—un sistema de valores— que procure el equilibrio y la debida jerarquía entre los distintos órdenes —religioso, moral, educativo, social, político; económico, etc.

El gran factor de integración de la civilización occidental ha sido la verdad cristiana, con todos sus valores éticos. Por esta razón, desvirtuando el cristianismo —como hace la táctica materialista— la sociedad se descontrola; la civilización occidental se descompone. Se quitan, precisamente, por otro lado, los frenos en el momento en que la máquina va más deprisa.

Las huestes del pensamiento materialista se han aprovechado de este *boom* tecnológico para lanzarse a la invasión de todo el ambiente. Nos han cogido en una de esas «horas tontas» de la Historia, donde el mundo de los valores cristianos estaba casi completamente desguarnecido. Se tenía la clara sensación de que las ideologías, con todo su sistema de principios rectores, habían fracasado —sin darse cuenta de que fueron precisamente una serie de motivaciones materialistas las que vinieron a desvirtuarlas—. Estábamos de vuelta todos —aunque por distintos motivos— de los viejos planteamientos ideológicos.

La ofensiva ha sido tremenda. La concepción materialista de la vida supone una negación del cristianismo con el más vasto alcance que imaginarse pueda. Se manipula la conciencia poniendo en jaque el valor de una moral trascendente. Las ideas —como la libertad, por ejemplo— giran de un modo siniestro, atribuyéndoles un poder destructor, e incitando a la violación de la norma. Viene el desprestigio de las *grandes palabras* —Dios, familia, Patria— que imponían un sentido reverencial en la vida. El bienestar material, conseguido o por conseguir, unido a la *sexual politic*, se toma como una droga. Se utilizan las pasiones como señuelo. La juventud encuentra razones existenciales para su insolencia contestataria y hasta ese afán exhibicionista propio de muchas mentes infantiles, se aprovecha para acusar la fuerza del inconformismo con esas «pintadas» que ensucian continuamente nuestras calles. La onda materialista todo lo envuelve. Va creando núcleos de resistencia general en todas las líneas. Es más fuerte y potente que la fisión nuclear de los átomos.

En el fondo viene la negación de Dios, de la moral consecuente, la supervaloración de lo material —todo se cosifica— el egoísmo desenfrenado, el naturismo —sensible y sensual—, el simplicismo —la vulgarización de lo vulgar—, el embotamiento de la mente respecto de todo lo espiritual, hasta hacer una extrapolación cultural del materialismo, que pretende incluso conseguir la colaboración de los propios cristianos. —Y lo peor del caso es que a veces lo consigue.

La vieja política, ante una ofensiva de esta clase, no puede menos de sentirse condicionada y adopta una postura de *comprensión* y conformismo. Los principios —sobre todo los de orden moral— se ven forzados a ceder en muchos casos ante razones de eficacia, acomodación o pervivencia. Acaba por aceptarse una *moral de situación*, que tan sólo valora como posibles los resultados prácticos inmediatos.

La política acusa, por ello, una falta de dirección resuelta y de largo alcance en los asuntos públicos. Se estrecha cada vez su horizonte en mayor grado. El futuro se acorta. Únicamente se aceptan formas de pensar circunstanciales, arreglos provisionales. Y nada más.

En esta situación, la llamada *moral democrática*, con la que se pretendía nada menos que gobernar al mundo, con todo un sistema de viejos valores, tiene que entrar, asimismo, en descomposición. Es la normal consecuencia de un ambiente general materializado en continuo deterioro. Resulta absurdo hablar de crisis en todos los órdenes de la vida —religioso, moral, social, familiar, económico, etc.— y pensar a la vez que no puede haber crisis en el orden político. ¿No hay nada que hacer en el planteamiento convencional de nuestra vieja democracia?

Política maleda

Si contamos con un tipo de Estado dispendioso, ineficaz, débil, generador de específicas corrupciones; unos grupos leviatanescos que condicionan gravemente, conforme a sus intereses, el juego político; un alza de derechos sin contrapartida, sin sentido de la responsabilidad en lo que se quiere, pide y obtiene; y, por añadidura, una descomposición general del ambiente, no es de extrañar que la política —tan traída y llevada por toda suerte de presiones espúreas— se sienta forzada de tal modo por sus propios condicionamientos, que no pueda resolver con justicia —ni juego moral— los problemas actuales. Aquí están, sin duda, las verdaderas raíces del mal. Todo lo que no sea llegar a este fondo, resultará superficial, inadecuado, estéril.

En un discurso pronunciado en la Academia Francesa, Paul Valery decía: «en política, la palabra virtud ha muerto, o por lo menos está a punto de extinguirse. No hay periódico alguno que la imprima o se atreva a imprimirla en otro sentido: que no sea el del ridículo».

«Jueces sin código» llama Schumpeter a los políticos modernos, repitiendo a Lord Macaulay. «Usuarios de un lenguaje adulator de las masas, encubridores de sus responsabilidades..., parásitos que en ninguna honrada profesión alcanzarían el nombre y predicamento que la política detestable les ofrece; tipos sólo comparables a los mediocres, adocenados, arcontes, o prebostes que florecen en las dictaduras.» Como se ve, los detractores de la vieja política —la

que sea— no dejan títere con cabeza. En el mismo sentido y con palabras durísimas, se pronuncian Compté y Renan. También se despachó a su gusto don José Ortega y Gasset.

Pero el juicio que más me ha impresionado es el de Raymond Poincaré, el gran estadista francés. Un hombre que dedicó a la política toda su vida, larga e intensa. Acudió a todas las elecciones. Desempeñó los más altos cargos. Fue varias veces Presidente del Consejo y de la República. «El más grande ciudadano que, tal vez, haya tenido Francia desde los días sombríos de 1870» —según frase de Doumergue—. A punto de morir, en diciembre de 1933, dijo a modo de testamento: «Es necesario arrancar la política a los políticos y revisar enérgicamente la Constitución. Todavía es tiempo. Mañana será demasiado tarde.»

Aún se manifestaron con mayor preocupación y dureza los *nuevos filósofos* que se agruparon en *Cooperativa de pensamiento* tras las desconcertantes algaradas de la llamada Revolución de la Sorbona en mayo de 1968. De este combinado proteico han salido las frases más lapidarias: «Hay que renunciar —dice uno, Guy Lardreau— a la idea de que se puede encontrar la salvación en algún sistema vigente...» «Solamente cuando se llega a comprender que el Estado es tan peligroso como los monopolios privados, se puede entender que los partidos de izquierda no pueden cambiar nada» —añade Glucksmann.— «La política ha muerto —afirma categóricamente Dolle.— Esto no quiere decir que no haya lucha por el poder; nunca ha sido tan intensa como hoy. Pero esto, en realidad, debiera llamarse *maffia*. La Política —con mayúscula— en el sentido inventado por los griegos y redescubierto por los filósofos juristas del siglo de las luces, desgraciadamente ya no existe.»

El simple hecho de que se hayan podido pronunciar estos juicios sentenciosos, con visos de posibilidad y signos de certeza, no deja de ser, en verdad, preocupante.

Pero no todo es, a mi juicio, negativo en estos cuadros realistas, verdaderamente duros, manchados de tantas negruras. La misma sinceridad con que se manifiestan estos fenómenos críticos nos hace ver algunos destellos, luces de verdad. Es como un diamante en bruto. Y lo mismo puede decirse de ese espíritu de libertad que late en los fondos

—ahora casi siempre bajos— de esta Sociedad Permisiva. Tiene empuje vigoroso, aunque necesita dirección realmente liberatoria... Y es bueno el afán de participación que puede llevar a la Democracia más lejos, por sus propios caminos... Y la constante apelación a la justicia, que muestra un ansia insatisfecha, con profunda vocación de cambio...

Al llegar a este punto quiero dar a la conferencia un giro positivo y advertir que, aun cuando existan graves problemas, también caben las soluciones.

DEMOCRACIA CON SOLUCIONES

Sistema de principios

Lo primero que debe hacer la política para salir del trance angustioso en que se encuentra, es levantar la mirada; pensar un claro sistema de principios. El pragmatismo seca. Convierte a los gobiernos, instituciones y estructuras políticas en pura osamenta. Las descarna. Se atrofian. Recuerdan aquella profecía, verdaderamente dantesca, del profeta Ezequiel, en la que veía tan sólo un montón informe de huesos... pero al soplo del espíritu se recubrieron de nervio —libertad y sensibilidad humana—, músculo —fuerza y autoridad ejerciente—, piel —responsabilidad—, hasta que se levantaron movidos por una llamada animosa y superior, hombres y mujeres, formando grupos llenos de vida y esperanza.

Necesitamos estrellas polares, caminos, luces. Siempre han existido en todas las épocas rectoras de la Historia.

El genio político romano, puesto a pensar sobre el modo de conducir prácticamente a las distintas gentes de su dilatado Imperio, encontró tres fórmulas directrices: *Honeste vivere* —vivir honestamente—, *Alterum non laedere* —no dañar a nadie—, *Suum cuique tribuere* —a cada uno lo suyo—. Difícilmente se encuentra una síntesis más enjundiosa, una manera más sencilla de quintaesenciar la conducta política. Así lo predicaron por todo el mundo, imponiendo su debido respeto las águilas imperiales. Fue la *pax romana*.

La Edad Media impuso el doble principio *protección-lealtad* como fundamento de su régimen político. Se dirá que

distó mucho de ser perfecto; pero lo cierto fue que, con este esquema, el mundo se mantuvo en equilibrio —forzado, desde luego; pero con capacidad de vigencia— durante varios siglos. La lealtad proporciona una base política muy sólida. Esta lección debiera aprenderse.

La Revolución Francesa proclamó sus tres deidades: libertad, igualdad, fraternidad. Se criticará con razón que son magníficas, pero en extremo generales, puramente enciclopédicas, necesitadas de formulaciones más precisas en su descenso a la realidad concreta que exige el gobierno de los hombres. Todo el doctrinarismo político europeo subsiguiente adoleció, por lo común, de este defecto; pero a pesar de su advertida vaguedad, nadie negará que estos principios lograron cambiar la faz del mundo.

La Revolución Americana aceptó, como no podía por menos, el planteamiento enciclopedista. Ahora bien, supo encarnarlo en la realidad concreta. Convertirlo en normas cotidianas de conciencia política. Descendió al terreno de los sentimientos vitales. Educó al pueblo sobre la forma de vivirlos. Descubrió que tienen fuerza más que suficiente para superar todas aquellas diferencias originarias que puedan existir en un conglomerado nacional. Los reconocieron capaces de americanizar, por aglutinación, a gentes de distintas procedencias del continente europeo. Supieron añadir, además, el componente del orgullo ante un progreso recién nacido y bien logrado. Con el auxilio de la naturaleza, consiguieron hacer el pueblo más grande de la historia moderna. Quitemos a EE.UU. de América del Norte sus principios, constituidos en tabla de derechos —y deberes— humanos, y esta nación colosal se desharía de la manera más delicuescente. Es más, sus grandes fallos en el momento presente vienen, sin duda, de no haber logrado todavía una perfecta integración racial, al no llevar los principios a sus normales y últimas consecuencias.

Siempre se ha dicho, con toda razón —según he podido constatar— que ese maravilloso proceso de desarrollo económico de la postguerra ha sido posible porque en Bretton Woods se estableció un claro sistema de principios: libertad de precios, intercambio exterior, estabilidad monetaria. Los funcionarios de los organismos internacionales hablaban de

números, pero sobre todo, de filosofía. Empleaban esta palabra con cierto énfasis de dignidad, como el burgués que de pronto se hace gentilhomme. Estos principios señalaron metas altas, concertaron propósitos, animaban toda la vida de relación internacional. Nadie se atrevía a discutirlos: eran valores entendidos. Gracias a ellos —repito— el mundo occidental pudo ofrecer ese maravillosos espectáculo de fecundidad económica que durante muchos años dejó humillado y confundido al mundo socialista.

He descendido deliberadamente al terreno económico porque es aquí donde principalmente se ha querido arriar la bandera de los principios, considerándolos irreales e inoperantes. El error ha sido grave. El orden económico del mundo occidental está en crisis, precisamente, porque los países líderes rompieron el *código* que disciplinaba moralmente su conducta. Se perdieron en toda clase de apañes pragmáticos. Desde entonces, este bloque marcha desquiciado, sin encontrar consejos válidos que le marquen el camino. Esta es, a mi juicio, la enseñanza más lúcida que se ofrece a nuestra consideración —a nuestra rectificación— en el momento presente.

En Roma, Europa feudal, Francia, Estados Unidos de América del Norte, o en la oficina internacional de Bretton Woods, ya se trate de regir un imperio mundial, establecer un orden público sin dubitaciones, cambiar un sistema político multiseccular, fundar una nación o impulsar el desarrollo económico en un período determinado, el sistema de principios se impone. Pero han de ser unos principios vitales, capaces de penetrar en la realidad. Tanto más eficaces y permanentes cuanto más entrañados estén en la conducta corriente de los hombres. Los principios tienen que atar la política con la moral; sólo así cobrarán fuerza y arraigo. La moral refuerza la ciudadanía. Como la religión liga —religa— la moral. Esto debe saberlo todo estadista responsable.

No hace falta que los principios sean muchos. Los pueblos, para orientar su conducta, sólo necesitan conocer unos cuantos apotegmas ideales. Basta con abanderar unos pocos pensamientos que se comprendan fácilmente hasta por los niños de las escuelas.

Cuatro son, a mi entender, los principios cardinales de la Democracia: igualdad humana —esencial y de oportunidades—; libertad —no sólo individual, sino social—; participación directa, protagonizada por los propios interesados en los asuntos que legítimamente les afecten—; justicia —clave de todo ordenamiento político—. Estos van a ser los puntos centrales que estarán presentes en las líneas de avance de mi esquema de soluciones. Nadie discutirá, con razón, que no están bien pregonadas por todos los buenos demócratas.

Pero más importante todavía que el sistema de principios, es el *numen* que debe inspirar la Democracia: el sentido, estilo y regla de la convivencia ciudadana, que no otra cosa puede ser este Régimen, sino la real y siempre virtual organización de la convivencia.

Líneas de avance

La política sincera —y efectiva— ha de tomar los principios como líneas de avance.

Hay que empezar, en suma, por vivir antes que nada el principio de igualdad. La doctrina social —cualquier tipo de doctrina social que merezca este nombre: la de la ONU, con un cuadro de Derechos Humanos; la del Estatuto del Consejo de Europa; o la de la Encíclica *Mater et Magistra*— distingue perfectamente entre los fines esenciales de la vida humana —biológicos o no biológicos— que son, por su naturaleza, prioritarios, y las opciones políticas que el gobernante crea conveniente examinar y corregir para progresar en el desarrollo de su país en un momento dado. La necesidad es antes que la conveniencia. Sobre este punto no caben confusiones. Hay que establecer, sin ambages, la prioridad política para los objetivos humanos vitales.

El principio de libertad en una democracia ha de avanzar por el camino de la personalización. Esta es una verdad apodíctica. Libertad es protagonismo. Actuación directa en lo posible. Los políticos tienen que cerrar ese *fielato* por el que hacen pasar y pagar tributo de representación a todos los ciudadanos. Se cometen auténticos abusos de suplantación. La representación política ha de tener un carácter

supletorio, de segundo grado. En defecto y después de la asociativa. Esto cobra especial importancia cuando se trata de asuntos económicos y sociales, donde la politocracia dominante pretende sustituir, en muchas ocasiones, a los propios interesados. Al menos, así lo dicen los parlamentarios más conspicuos. Churchill entre ellos. Y también un grupo muy calificado reunido en Milán en 1967.

La libertad real —la que vive, de modo contante y sonante el ciudadano corriente— no responde necesariamente a la libertad formal —la de las leyes—. Puede haber muchos derechos políticos de asociación, reunión, manifestación, etc., y sin embargo no ser posible, siquiera, salir a la calle, por determinados sitios, a partir de las ocho de la noche. Una cosa son las holguras que pueden tener unos cuantos miles de politócratas que se dedican por vocación o conveniencia al oficio público; y otra las angosturas que puedan padecer los demás conciudadanos, en su horizonte profesional, familiar, social —o en su peculio— a causa de la cerrazón de su porvenir o de las inclemencias del Estado —especialmente el Fisco—. Libertad es vida. De todos. Esto no puede olvidarse.

La libertad social —por otro lado— está en trance de desaparición o de grave mutilación —al menos— con el intervencionismo creciente del Estado. No caben equívocos en este terreno. A mayor cúmulo de actividades y funciones estatales, menos campo para la libertad social. El camino de la libertad está en dirección opuesta al del intervencionismo. El Estado ha de colocarse en una inequívoca posición de suplencia. La iniciativa privada ha de tener vía franca, a velas desplegadas, para su juego espontáneo y creativo. Sin más condicionamientos que los necesarios para evitar sus propios abusos y desviaciones: monopolios, ententes, trust, etc. En otro caso, no puede hablarse de un mundo libre.

El principio de participación social está todavía por estrenar. Aún no se ha institucionalizado ni siquiera su juego. Los grupos que protagonizan el quehacer económico y social —sindicatos, empresarios, consumidores— están oficialmente marginados en aquellos asuntos que les afectan. Se les hace acampar a extramuros de la Administración

Pública —como si fuesen intocables— para que desde allí organicen una guerra de presión por su cuenta —que, desde luego, organizan cuando les conviene—. Nadie discutirá que esto resulta sencillamente demoledor.

El principio de justicia prácticamente se ha desvanecido. No figura. Con el actual juego oportunista, transaccional y pragmático, se olvida por completo. Se esfuma. Desaparece. Ni se le nombra en el juego político. Se le relega al campo estrictamente jurídico, como si tuviese que ir siempre vestido de toga. No se acepta como regla cardinal de convivencia política, social y económica. Se desplaza por la componenda y el concierto arreglado. Y esto es muy grave. La justicia es como la sal que preserva de la descomposición.

Dicen los comunistas, y en general los grupos revolucionarios de izquierdas, que la actual justicia que se vive en el mundo occidental no puede, en modo alguno, aceptarse. Está montada, a su juicio, para defender a una clase dominante a costa del mundo obrero. Yo no digo que en esta apreciación no haya algo de verdad. De una manera consciente o subconsciente, una serie de instituciones configurativas de la actual convivencia democrática —parlamentos, gobiernos, partidos— están penetrados de un claro espíritu contemporizador con el *status* burgués que se han encontrado. Hasta incluso en aquellos países del área occidental donde están en el poder los que se tienen por socialistas... Pero esto, lo único que viene a decir es que este planteamiento debe superarse. Para eso están las nuevas leyes. No es difícil lograr la superación. Viene impulsada por esa corriente social que avanza al signo de los tiempos.

Ahora bien, lo que precisamente quieren los comunistas, es dar la vuelta al estado democrático: colocar en posición dominante a la clase trabajadora, haciendo que la burguesía quede en posición subordinada; es decir, combatir una situación de injusticia, tenida por parcial, por otra de la misma propensión; sólo que de signo contrario.

Parece obvio que no se puede dar la razón a ninguno de los dos planteamientos. La justicia no puede tener acepción de clases. No debe haber clase preferida. Ha de colocarse en el fiel de la balanza. Hay que revisar el peso de las fuerzas y grupos, creando las instituciones que sean necesarias para

que el *status* resulte equilibrado. Y, sobre todo, a la hora de resolver un asunto concreto, dar a cada uno lo suyo —pese a quien pese—. Ahí está un quehacer político ineludible: afirmar, en suma, un planteamiento equilibrado de base; y luego seguir indefectiblemente el Estado de Derecho, el camino de la justicia.

Postulado democrático de convivencia

Con estos fallos graves en la práctica de los principios cardinales de igualdad —esencial y de oportunidades— libertad social, participación directa y justicia en asuntos públicos, no tiene nada de extraño que el juego democrático vaya desquiciado. Difícilmente cabe pensar en un orden de convivencia. Sobre todo, si advertimos, a poco que nos fijemos con cierta atención, algo verdaderamente desconcertante: la actual democracia no quiere, por lo visto, lograr la convivencia; aquí está el meollo de la cuestión. En su lugar fomenta la pelea, el combate a brazo y grupo partido y, por añadidura, sin árbitro.

Mientras el juego político se plantee sobre la base de la desunión buscada, la defensa partidista de los intereses o grupos organizados, la pugna de posiciones convertida en quehacer táctico, la legitimación de las presiones marginales de los colosales grupos dominantes —sindicatos y asociaciones de empresarios— sin darles un cauce institucional, e incluso la aceptación de golpes de fuerza válidos, como la huelga o la represalia, no cabe pensar razonablemente en soluciones lógicamente aceptables. Así, todo se descompone. Volvemos a la ley de la selva.

Es evidente que la divergencia y el conflicto de intereses son situaciones de hecho. Resulta ilusorio pensar que no se van a dar en la vida. Esto es de todos sabido. Mientras el hombre exista, habrá diferenciaciones básicas, intereses cruzados, pugnas. Es inútil desconocer esta situación de partida.

Pero lo que la política jamás debe hacer —tratándose de una Democracia llamada a conseguir el mutuo respeto dentro de un juego ordenado de libertades— es no procurar siquiera la convergencia de intereses. Parece que la convi-

vencia lo reclama. Esto es lo normal, lo democrático, lo cristiano.

En el reino de la naturaleza humana —como dice Santo Tomás de Aquino— todas las cosas, por principio y consecuencia, están llamadas a encontrar, de un modo natural, su buena razón de ser. No somos animales irracionales. La realidad social podrá en algún momento plantear el conflicto de intereses —del mismo modo que se produce el vómito cuando el estómago no puede digerir un alimento—. Pero el sentido común no puede admitir que tomemos el vómito como ley natural, cuando no es más que una situación de hecho, de suyo enfermiza.

Ahora bien, si se quiere buscar la convergencia de intereses, hay que procurarla. Tiene que existir como regla ordinaria de juego. El primer trámite es el diálogo. Vivimos todos juntos. Los lazos sociales son condición de la libertad. No se puede desconocer la existencia de otros interesados. Tiene que haber un encuentro de posiciones respetuoso —civilizado—; es decir, basado en el orden y presidio por la justicia.

Encontrarse para dialogar es lo primero. Pero el problema no se agota con la componenda oficiosa del gobernante habilidoso de turno. La política no consiste, tan sólo, en hacer pequeñas o grandes habilidades. Gobernar es algo más. Ha de lograr, ante todo, de un modo sistemático, que la justicia se establezca por sí misma en todas las relaciones. El gobernante que no tiene siempre en sus manos la justicia, abdica de su deber. Y además, se desarma.

Son muchos años de envenenamiento del ambiente, por culpa de un juego político obstinado en llevar la divergencia de intereses hasta sus últimas consecuencias. Han vencido los defensores de la lucha de clases. Hemos claudicado en una cuestión vital. Hay que dar un giro de 180 grados. Revitalizar los principios morales cristianos. Rectificar pasados fallos y errores. Reconducir la vida nuevamente de un modo pacífico y positivo. Crear instituciones de convergencia. Llenar este vacío. ¿Vendrá tras esta una época de división materialista —la materia siempre engendra división— egoísta, desmoralizada, esa sacudida religiosa que algunos intuyen?

El juego democrático, si quiere ser una organización de convivencia, debe cambiar de signo. Una cosa es la tolerancia que se pueda tener por razones de prudencia política, hacia aquellas minorías —como las de signo marxista— que piensen de otro modo, y otra que sean estas minorías precisamente las que nos marquen las reglas del juego. Lo verdaderamente democrático está en aceptar, desde luego, la divergencia como un hecho; pero al mismo tiempo, procurar, sin claudicaciones, la convergencia de intereses —el obligado respeto mutuo— como norma. En esto no cabe dejación posible.

Se trata, en definitiva, de establecer una apelación básica a la justicia como principio ordenador de todas las relaciones. En el bien entendido de que todas acaban, también, ahora, convergiendo; pero de mala manera —rompiendo la convivencia, la economía y la moral a pedazos.

Hacia un sistema arbitral

La apelación a la justicia como único principio que puede lograr la convergencia de intereses, supone un replanteamiento en la base, una conversión del «juego» vigente: Tiene que desaparecer la política de presiones, la politocracia oficiosa. Hay que buscar otros modos y otro tipo de hombres públicos. Sencillamente, ver los problemas con sentido arbitral.

Hay que cambiar el signo de la vida política. No se debe continuar más tiempo en un consentido juego de enredo, oficiosidad y descontrol, muy apropiado para que los políticos presuman ante sus electores de ser personajes influyentes, o los grandes grupos de presión tuerzan a su favor las decisiones del Gobierno. Un *status* así debilita la autoridad progresivamente. Es causa de toda suerte de inseguridades, intranquilidades y desesperanzas.

Hemos de hacernos a la idea de que los gobiernos del mundo occidental, a medida que la crisis económica avanza, ya no son aptos para combatir de frente las grandes presiones sociales. Están condenados al desbordamiento. La política circunstancial apenas sirve. Podrá lograr, a lo sumo, algunos éxitos pírricos, pequeñas involuciones parciales;

pero la anemia del poder en el fondo subsiste: es de carácter pernicioso.

La política del futuro ha de cambiar necesariamente de planteamiento. Debe buscar el encuentro de las organizaciones en una zona intersocial —comunicativa y neutralizadora de posiciones— previa a la intervención de las autoridades. Aquí se observa un gran vacío. Esta zona intersocial no existe —ni siquiera como campo de Agramante—. Hay que abrirla, ordenarla y darle cauce resolutivo. Sólo así el Poder Público podrá conservar toda la fuerza necesaria para emplearla en el momento decisivo.

La Democracia pluralista está basada fundamentalmente en el reconocimiento inicial de las diferencias sociales, en el respeto a las discrepancias, en el encuentro de posturas, en la participación de todos, en la igualdad de oportunidades, en la equiparación de posiciones entre los distintos afectados, impidiendo el abuso de los fuertes so pretexto de juego libre. Esto parece obvio.

Ahora bien, una política así entendida necesita del arbitraje del Estado como acción concluyente. El arbitraje es la clave del arco que tiende el Estado para el buen ajuste de las relaciones intersociales. Sin esta «pieza» política, todo puede venirse abajo. Un pluralismo sin arbitraje nos arrastra al más torpe de los desgobiernos. Los problemas necesitan una desembocadura clara, firme y resolutiva. Sólo así resulta prudente una mayor amplitud de la libertad social.

Tres son a mi juicio los grandes órdenes o vías de actuación por los que la política debe lograr, principalmente, que rijan el espíritu de convivencia: el orden familiar, el de la enseñanza y el profesional. Y tres son los instrumentos correspondientes de los que puede servirse: familia, escuela y empresa. Ninguno de ellos deberá descuidarse. Todos reclaman especial atención. Son instituciones necesitadas de una defensa institucional —como instituciones generales—. Su defensa —institucional— ha de hacerse no sólo por los gobiernos, sino contra los gobiernos cuando estos cometen abusos o las tratan discriminadamente. Ha de hacerse a nivel de Jefatura del Estado, como cuestiones de Estado —no de gobierno— montando a este fin los consejos arbitrales necesarios.

La empresa en paz y justicia

Cambiar un sistema político-económico por otro, dando un giro decisivo a un *status*, remodelándolo en su planteamiento básico, no es empeño fácil, si se quiere hacer simplemente por medios legales. «*¿Quid leges sine moribus?*» Según reza este conocido verso horaciano, ¿a dónde van las leyes sin ambiente ni medios reales que las propicien y las arraiguen? Hay que realizar el experimento del modo más ajustado a la propia vida, esperar el momento oportuno y contar, sobre todo, con los instrumentos adecuados.

En este caso, afortunadamente, pienso que la vida clama por encontrar soluciones pacíficas y justas. El momento, por otro lado, no puede ser más indicado; estamos en trance de crisis. —Sólo los naufragos, como dice Ortega, buscan con ahínco la tabla de salvación.— Contamos asimismo con el instrumento de transformación mejor que existe: la empresa.

La empresa es el verdadero agente motor de la vida económica. En eso estamos de acuerdo los dos mundos —occidental y comunista—; sólo que nuestra empresa —la privada— es la genuina, la que hizo los milagros de los años «60» —lo que no supo hacer, por ejemplo, la yugoslava—. Tiene «vis» creativa suficiente para establecer nuevas estructuras, organizaciones y comportamientos. Todo lo que se requiere para convertir en realidad cualquier proyecto decisivo. Somos muchos los que estamos plenamente convencidos de que la empresa encierra, con sus virtualidades, la gran baza —*ad hoc*— que todavía le queda por jugar a la política del futuro. Se trata de dar un giro a la política socio-económica, en todas sus vertientes, de forma que apunte, siempre, a una defensa decidida del espíritu empresarial, como fuente de todo un nuevo sistema de fecundos y equilibrados valores. En el pleno convencimiento de que es la única forma de salvar al mundo occidental de la crisis que nos angustia. ¿Tiene, acaso, otras alternativas?

Si queremos superar claros abusos y apuntar por elevación hacia un orden socio-económico que merezca este nombre, hay que declararse resueltamente empresarialista. Es el huevo de Colón: el sistema empresarial se salva poniendo de pie a la empresa.

Ahora bien, al hablar del empresarismo, se piensa, como es lógico suponer, en un tipo de empresa bien integrado. Los tres elementos —dirección, trabajo y capital— han de estar en su sitio. Colocados por ese orden. Alza prima de la dirección; subida de plano del trabajo hasta nivel de participación; retirada del capital —como bien instrumental— a una posición de control de objetivos.

La empresa ha de recomponerse de un modo racional, de forma que resulte normal la convergencia de intereses. Han de cumplirse con sentido humano todas las relaciones. Como en un crisol, deben fundirse en la empresa los principios de libertad, participación, orden, personalización, responsabilidad, justicia... Todo ese elenco cristiano de valores —esencialmente democráticos— que encierra ese tesoro humano que llamamos trabajo: que porta, sin duda, la solución con el despliegue de todas sus profundas virtualidades. Es aquí donde nos jugamos principalmente su suerte. Y no podemos perderla.

El punto neurálgico —como es fácil advertir— está en la integración del mundo del trabajo. Hay que dar satisfacción cumplida a todas sus aspiraciones naturales. Las que señalan los Derechos Humanos, positivamente interpretados —que distan mucho de estar ni siquiera planteadas—. Hay que propiciar un sistema de participación en todos los órdenes, con reconocimiento de los derechos de información; retribución óptima ligada a la productividad —aquí está la regla de oro—; salario investivo como complemento variable, en su caso componente antiinflacionista; acceso directo a la propiedad por la puerta grande del accionista; recuperación de aquellas funciones asistenciales asumidas por el Estado, que sea capaz de gestionar en iguales condiciones y con mejores resultados; organización laboral propia —en este punto socialmente autogestionaria—, etc. Ha de abrirse, sin paliativos, un nuevo horizonte donde se vea con toda claridad una escalada a la cima, con nuevos derechos y deberes. Mediante la espontánea aceptación de los interesados. Estableciendo un régimen de relaciones con un código de conductas, donde la justicia social y la paz de empresa queden, de consumo, perfectamente aseguradas.

La pauta jurídica —derechos y obligaciones recíprocos—

tan sólo se puede establecer en un código *ad hoc* que debe integrar el convenio, del mismo modo que el convenio ha de integrar la programación —en las sociedades que la requieran— como parte sustancial de la ordenación de la empresa.

La empresa integrada necesita del arbitraje como la urdimbre del nudo. Es la clave del arco. Constituye, a mi juicio, la única fórmula que, en las actuales circunstancias, permitirá salir del *impasse* en que nos encontramos. Debe considerarse como un auténtico *punto de compromiso*. Arbitraje de doble filo: en paz, pero con claro sentido de justicia. Tanto monta lo uno como lo otro. En la conjunción de las dos exigencias está el equilibrio. La responsabilidad social, por las dos caras.

La afirmación de un orden empresarista —con la empresa integrada como solución exponencial— reclama una conversión plena, ajustada, de la actual política. En particular, de la sindical.

La política sindical ha de ser también empresarista. Se impone un deslinde de campos. Hay que separar claramente los asuntos generales y los propios de cada empresa. Confiar a los sindicatos generales los asuntos comunes; pero, al mismo tiempo, respetar la autonomía del mundo del trabajo, en lo que concierne a los asuntos internos de la propia empresa. Si los trabajadores aceptan la empresa integrada, no se deben permitir *piquetes desestabilizadores*, interferencias sindicales o políticas extrañas. Ya son los trabajadores mayores de edad. Saben perfectamente defenderse por sí mismos. ¿No cabe montar un sindicato empresarial de participación?

En la eterna pugna occidente-comunismo, están llamados a encontrarse, a la corta o a la larga, dos posiciones contrapuestas. De un lado, la empresa autogestionaria que propugna el socialismo no radicalizado. De otro lado, la empresa integrada —con capital coadyuvante—. La primera, supone divergencia, lucha-saldada a favor del mundo del trabajo. La segunda, convergencia de intereses, suma de posibilidades en cuidadoso apoyo del espíritu empresarial... La primera ha fracasado en términos generales; la otra, está por probar... De todos modos, si somos amantes del juego

libre, debemos dejar que triunfe, en limpia pugna, la que sea. Es posible que en algún caso resulte buena la autogestionaria —de desear es que existan muchos y buenos «mondragones». La experiencia de las cooperativas de trabajo de Mondragón y su comarca resultó, desde luego, positiva. Pero en la inmensa mayoría de los casos, habrá que sumar también el capital —no va a quedar vacante—. La vida acabará diciendo quién tiene razón. ¿No es esto lo democrático?

Se propugna, en suma, un nuevo orden económico-social que deje marchar a la empresa por sus propios fueros en paz y justicia. Esto es lo que entiendo —en síntesis— por empresarismo.

¿Para conseguir este nuevo orden económico-social, será preciso un cambio muy profundo en el sistema democrático de nuestro mundo occidental? Esta fue la cuestión que quedó flotando en la sala de conferencias de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas tan pronto como terminé mi discurso... Respondí a esta inquietud con un libro que lleva por título *Otra Democracia*.

OTRA DEMOCRACIA

Se dedicó la primera parte del libro al análisis —a mi juicio serio— de la Democracia que se estila en Occidente, después de afirmar, sin ambages, que el libro se escribe bajo la impresión fuertemente sentida de las graves consecuencias que origina el comportamiento de la clase política. Constituye, ciertamente, el problema de los problemas. Debiera ser como la sal que todo lo sazona y nos preserva de la descomposición. Pero si la sal se desvirtúa...

En un capítulo final que figura a modo de resumen se recogen, entre otras, las siguientes conclusiones:

La democracia representativa propia de Occidente es según parece el sistema que —no sin ciertas reservas— la mayor parte de nuestro mundo quiere y acepta; pero se desvirtúa fácilmente.

Quiérase o no, a través del sufragio universal la democra-

cia representativa se convierte en una oligarquía. Se impone la famosa ley de hierro de la oligarquía formulada por Robert Michells.

Los partidos políticos—necesarios para conducir y organizar una masa electoral—son causas, por ello, de procedimientos—acciones y reacciones—de carácter típicamente oligárquico.

El ideal democrático sufre en la práctica graves frustraciones provocadas por la clase política que actúa, en busca de su predominio, como un claro factor de reducción de las propias virtualidades democráticas.

Aquel ideal tan arrogantemente expuesto por Lincoln del «gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo» se ha convertido de hecho en el gobierno de la clase política, por la clase política y para la clase política. Y dentro de ésta, en el gobierno de la oligarquía dominante, por la oligarquía dominante y para la oligarquía dominante.

Con el actual predominio de la clase política se produce la marginación de las agrupaciones sociales—empresarios, sindicatos, consumidores...—incluso respecto a los asuntos en los que están directamente interesadas. Se ven por ello movidas a actuar como grupos de presión acampados a extramuros del propio Estado.

Este fenómeno ya histórico de la sociedad marginada origina la neutralización de las instituciones democráticas—Gobierno y Parlamento—y produce un gran vacío político a la hora de dictar las resoluciones más decisivas.

El vacío político que produce la marginación social tan sólo se puede llenar mediante un sistema de participación social razonablemente institucionalizado, basado en tres presupuestos indefectibles: protagonismo de las organizaciones interesadas respecto a los problemas que les afecten; convivencia civilizada—como base existencial de una democracia, así concebida—; y arbitraje a nivel de Jefatura del Estado.

Para superar la competencia exclusiva y excluyente de la actual clase política y permitir en su caso el arbitraje de la Jefatura del Estado, se hace necesario establecer las siguientes distinciones.

Distinción entre cuestiones de Gobierno y cuestiones de Estado—lo que supone definir un sistema de principios;

valores y asuntos vitales que ha de colocarse bajo la custodia de la Jefatura del Estado.

Distinción entre clase política partidista y estamento arbitral, colocado este último en el plano de las cuestiones de Estado en instituciones dependientes de la propia Jefatura del Estado.

Distinción entre la representación general de carácter inorgánico —que seguirá ocupándose de los asuntos comunes— *y la propia de la participación social*, lo que reclama el protagonismo de las agrupaciones sociales en los asuntos que directamente les conciernen.

A través de estas razonables e imprescindibles distinciones se descubre fácilmente la posibilidad de marcar unas líneas de avance hacia una democracia de doble vía con representación parlamentaria en la base, pero con un sistema de participación social para los asuntos especiales de carácter económico-social.

Este planteamiento, por otro lado, se considera necesario si se quieren abordar con las suficientes garantías de acierto y efectividad, los graves problemas que plantea la crisis presente.

La necesidad de revisar el comportamiento de la clase política resulta ya ineludible en los momentos actuales ante las exigencias de una crisis económica de carácter verdaderamente histórico.

Debemos afirmar la convicción de que la política convencional del actual status ya no sirve. Se enreda sobre sí misma en una estéril micropolítica de la impotencia.

Únicamente sobre la base de la participación social —ordenada por un consejo socio-económico supragubernamental—, se podrán afrontar los grandes problemas económicos que plantea la crisis presente.

El consejo socio-económico habrá de realizar el ajuste monetario que deberá cumplirse indefectiblemente por el Gobierno y conformarse con los demás —y, en su caso, entre las demás organizaciones interesadas mediante las debidas concertaciones.

Los cuatro grandes retos del momento presente, lucha contra la inflación, batalla por el mayor empleo posible, reconversión de sectores y campaña de productividad, debē-

rán ser necesariamente combinados por el consejo socio-económico constituido en autoridad monetaria, con poder suficiente para establecer en estos puntos la necesaria disciplina.

Ahora bien, si de verdad se quiere aprovechar esta crisis para ir prefigurando un orden nuevo, habrá que conformar la solución de todos los problemas, conforme a una visión fundamentalmente empresarista.

No debe olvidarse que estamos influidos decisivamente por una situación de emergencia —por muy duradera que sea—. Muchas de las funciones del consejo socio-económico que ahora se le atribuyen —reconversión industrial, productividad, lucha contra el paro, batalla de la inflación— tienen carácter extraordinario. Pero tan pronto como se vayan resolviendo estos problemas, el consejo socio-económico tendrá que ir replegándose sobre la indefectible función monetaria, perdiendo las otras facultades, para resignarlas básicamente no a favor del Gobierno, sino del sistema empresarial privado que debe prepararse para asumir, como primer protagonista del mundo libre, este tipo de asuntos. Lo contrario sería tanto como reiniciar otra vez el combatido proceso intervencionista del Estado.

Si se quiere jugar la carta decisiva hay que procurar el lanzamiento del sistema empresarial, como verdadero agente instrumental de la vida económica.

En este tema hay que entrar con las ideas en alto, porque es un campo de grandes perspectivas. Este desquiciado mundo que no sabe a dónde va, que está sufriendo profundamente las disensiones entre trabajadores y empresarios, que abriga dudas sobre la procedencia del sistema capitalista, y siente serias inquietudes acerca del comportamiento de unos sindicatos que no acaban de centrarse, tiene, sin embargo, todavía, una baza decisiva por jugar: la reforma de la empresa.

La empresa contiene todo el potencial proteico necesario para vencer las dificultades presentes y salvar las venideras. Es el agente motor de la vida económica, con «vis» creativa suficiente para establecer nuevas estructuras, organizaciones y comportamientos. Por este motivo, los cambios que se operan —y operen— en la vida de la empresa están llamados

a provocar reacciones decisivas en toda la vida de relación entre los hombres —en la economía, en la sociología y en la política.

Quien acierte a actualizar bien la vida de la empresa, ha ganado la batalla del futuro —y, al mismo tiempo, encontrará la mejor solución de la crisis presente—. Por el contrario, quienes busquen el mejor ajuste político de todas las relaciones —buena convivencia, gobierno, o el más satisfactorio pacto social entre los empresarios, los sindicatos, e incluso los consumidores—, si no llegan a conformar debidamente las relaciones entre los elementos de la empresa, se puede afirmar con la mayor de las seguridades que están haciendo una política en el vacío. Todo lo que monten ocasionalmente, por muy hábiles que se crean, se derrumbará tan pronto como la vida de la empresa se conmocione.

Pero si queremos que el sistema empresarial funcione confiadamente, hay que procurar, sin reparos, la integración del mundo del trabajo.

La vida interna de la empresa tiene un problema muy serio: el de la marginación del mundo del trabajo. Esta marginación va no sólo contra la naturaleza —y contra la justicia—, sino contra la propia corriente social.

No es difícil llegar al convencimiento de que el trabajo es el valor que con más fuerza se está abriendo camino en la marcha social. Todos los barruntos nos hacen pensar que pronto entraremos en la era histórica del trabajo. La actual sociedad de consumo no tiene otra salida.

Centrado bien el valor del trabajo, se ajustan positivamente todos los demás. La empresa actual está mal conformada; se inclina resueltamente a favor del capital —que es un bien meramente instrumental— y han de pasar al primer término los factores humanos —el trabajo común y el directivo, que es la forma más calificada del trabajo—. Mientras el trabajo aparezca infravalorado, no será posible alcanzar la paz interna de la empresa. No habrá justicia social.

Preocupa, sin duda, este problema y ya se han ensayado en los años de la postguerra unas cuantas fórmulas de cogestión, en especial en Alemania, que constituye, sin duda, el experimento más destacado. Pero, en realidad, no se

ha hecho más que iniciar el planteamiento de un principio de participación, cuyas exigencias se imponen a ese otro principio de la confrontación, que nos está llevando a la ruina.

Contra esta idea de la unión entre los elementos de la empresa, se suele emplear el argumento, sin duda falaz, de que los trabajadores no pueden renunciar a la lucha abierta, porque entonces acabarían quedando inermes ante los abusos de ciertos grupos capitalistas. Pero este temor, que ciertamente tuvo mucha consistencia en tiempos pasados, poco a poco se ha ido desvaneciendo, hasta cambiarse realmente las tornas. Hoy día no se puede decir, como no sea con demasiada ligereza, que los trabajadores no encuentran la debida protección en los Tribunales, o en los medios políticos, o en las Universidades, o en las doctrinas religiosas, o en el ambiente de la calle.

Los trabajadores necesitan, evidentemente, organizarse para la defensa de sus derechos. Ello resulta innegable, pero sin que la política partidista contamine sus decisiones. Este es el ejemplo lúcido que nos ofrece la situación actual en Alemania —y también en Estados Unidos— junto al espectáculo triste que están dando otros países, donde todavía no se ha querido, sabido o podido comprender responsablemente este problema.

En el plano empresarial, hay que rescatar a los trabajadores del yugo a que les someten los sindicatos generales de carácter político. No hace mucho tiempo, el Premio Nobel de Economía, F. A. Hayek, ha llamado la atención sobre este peligro. La prensa recogió las siguientes frases sentenciosas: «los sindicatos británicos están matando empresa tras empresa, y provocan una disipación continua del capital, con unas consecuencias que todavía no se han dejado sentir en la totalidad del país. El sistema empresarial está seriamente amenazado si persiste con el actual *status*. No salvará las dificultades de una crisis como la presente. El problema es muy serio. Puede frustrar las soluciones necesarias e impedir la evolución hacia un orden nuevo».

Hay que hacerse a la idea de que el nuevo orden socio-económico ha de ser lógicamente de signo empresarialista —no capitalista, ni sindicalista politizado, al menos dentro del

ámbito de la empresa, ni desde luego de conformación comunitaria o comunista.

Cualquier solución que pretenda abrirse paso hacia el futuro, no tiene más remedio que romper el actual *modus vivendi* sindico-capitalista. Es un verdadero nudo gordiano, y hay que darle un buen corte. Todos los partidos, incluidos los socialistas y comunistas convencionales, montan sus planes políticos inmediatos sobre la base de que los dos colosos —grupos capitalistas y centrales sindicales— permanezcan bien sentados sobre la actual tabla de juego, para echar pulsos de fuerza, en el mejor de los casos bajo la mirada tolerante del Estado. De este modo jamás se solucionarán objetivamente los problemas ni se abrirá paso a un orden nuevo.

Se trata de salvar el espíritu empresarial, que está siendo gravemente maltratado. Aquí está lo más grave. El capitalismo se ha servido de la empresa para fines propios, ha cometido serios abusos. El sindicalismo ha sembrado la desunión entre sus elementos —considera la lucha obrera como arma decisiva, aunque la empresa se arruine—. El Estado ha despojado a la empresa de muchas funciones sustanciales —la labor asistencial con sus propios trabajadores, por ejemplo— y no deja, además, de gravarla fuertemente sus impuestos. Entre unos y otros la han dejado frecuentemente agotada, cargada de problemas contenciosos, imposibilitada en muchos casos, de resistir las dificultades que presenta una crisis como la que estamos padeciendo.

Bastará con liberar el espíritu empresarial de los abusos de que ahora es objeto por parte de todos los poderes concomitantes —grupos capitalistas, sindicatos y Estado— para que resurja por sí solo con la fuerza propulsora de un orden nuevo.

La defensa del espíritu empresarial supone, por efecto derivado —según he dicho en otras ocasiones— una evolución profunda del actual sistema sindico-capitalista que, junto con el intervencionismo estatal, atenaza la economía y violenta la vida de relación social en todos los órdenes.

El capitalismo está, ciertamente, evolucionando a impulsos del espíritu empresarial. Hace ya tiempo que en este sistema se detectó un fenómeno realmente decisivo: el de la llamada *revolución de los gerentes*.

El viejo sindicalismo —politizado— principalmente atento a montar dispositivos de lucha, mediante organizaciones típicamente agresivas, está asimismo, cambiando de signo. Como puntos luminosos, aparecen los acuerdos responsables de Alemania y Suecia, en el sentido de no permitir la politización dentro de las comunidades de trabajo de las empresas, reconociendo la profesionalidad de sus problemas internos.

Y existe, asimismo, una auténtica demanda de reivindicaciones de muchas funciones propiamente empresariales; absorbidas por el Estado como consecuencia del proceso intervencionista. Toda la política intervencionista del Estado —administrativa, presupuestaria, crediticia, fiscal, social, etcétera— está sometida a un serio reajuste por este motivo.

Los empresarios —no los capitalistas— deben ser conscientes de la importancia decisiva que han alcanzado en este momento histórico en que les coloca una auténtica crisis de cambio. Están llamados a procurar soluciones de transición en defensa del sistema empresarial privado, limpiándolo de la «ganga» que tiene, después de muchos años de haber consolidado tantos abusos. Constituye un verdadero desafío. —Sobre este tema se han escrito muchos libros.

Ante los avances indefectibles que engendra el espíritu empresarial en todos los órdenes y latitudes, no faltan quienes predicán la posible convergencia entre los dos opuestos sistemas económicos del mundo —el occidental y el soviético—. En ambos sistemas se aprecian, efectivamente, claras reivindicaciones del espíritu empresarial contra todas las fuerzas que tratan de sojuzgarlo. La tesis de la convergencia —vista, sobre todo, la aproximación operada en Yugoslavia— no deja de tener, por ello, fundamento.

* * *

Tratando de solventar el porvenir, el empresarismo se presenta como una auténtica oferta de claras posibilidades...

Como superación del viejo capitalismo por corrección de su postura exclusiva y excluyente —naturalmente contraria al espíritu empresarial.

Como superación del viejo sindicalismo por integración más genuina del trabajador en la vida de su propia empresa.

Como pregonero de un orden nuevo basado en la convergencia de intereses —en la convivencia de todos los miembros de la empresa, en paz y arbitraje.

Como reto al Estado intervencionista pidiéndole la renuncia progresiva de cometidos y funciones que no son naturalmente suyos.

Como aplicación rigurosa y estricta del principio de subsidiariedad en la medida en que se encuentre dispuesto a realizar competencias que le han sido arrebatadas.

Como protagonista genuino de los intereses empresariales impidiendo la suplantación ahora ejercida por los partidos políticos.

Como organización básica —junto con otras agrupaciones sociales legítimas: sindicatos y consumidores— en la línea de una democracia de verdadera participación social.

Como instrumento básico en la solución de los grandes problemas que plantea la crisis histórica que padecemos —agente de la reconversión sectorial, de la lucha de fondo contra la inflación, de la activación de la demanda necesaria para combatir el paro, de la batalla por la productividad...

Como única solución —por absorción de funciones— en la lucha contra el déficit presupuestario que está produciendo la quiebra del Estado fiscal.

Como única salida para evitar la proclamación del socialismo so pretexto de ser necesario.

Como único interlocutor válido en la cita con el mundo del trabajo para defender vitalmente a muchas empresas en estas circunstancias críticas.

Como sistema capaz de dar respuesta efectiva a todas las exigencias de la dignidad humana.

¿Como punto concluyente de la encíclica *Laborem exercens*?

A MODO DE EPILOGO

Ninguno de estos estudios sobre la empresa —el empresarismo— y sus problemas circundantes, pudo tener en

cuenta las enseñanzas de la Encíclica *Laborem exercens*, sencillamente porque todos ellos son anteriores a su publicación. De haberse publicado con anterioridad la referencia hubiese sido obligada tratándose de un escritor político resueltamente inscrito por convicción de fe en la línea del pensamiento católico.

Precisamente por esta convicción siempre estuvieron latentes y a veces muy presentes e instantes, las enseñanzas de las llamadas encíclicas sociales de los Papas, especialmente las de la *Rerum Novarum*, *Quadragesimo anno*, la *Populorum progressio*, la *Pacem in Terris*, la *Mater et Magistra* y la *Gaudium et spes* del Concilio Vaticano II.

En el libro *Otra Democracia* pudieron ya recogerse las enseñanzas de las encíclicas *Redemptor Hominis* y *Dives in Misericordia*... pero faltaba en relación más directa con la empresa y el trabajo una encíclica *ad hoc* que afrontase con toda claridad los problemas del trabajador y del trabajo, así como los del sistema empresarial circundante.

Del repaso de las enseñanzas que componen su magisterio, pienso, al menos con fervoroso deseo de creyente, que este ensayo sobre el empresarismo, como prefiguración de un orden nuevo, puede perfectamente constituir una de las opciones válidas del pensamiento pontificio.

Todas las afirmaciones a mi juicio básicas a este respecto aparecen conformes.

El trabajo es una dimensión fundamental de la existencia del hombre sobre la tierra; elemento fijo de la vida social, una cuestión clave —la clave esencial de toda la cuestión social.

El trabajo es medio —objetivo— a través del cual ejerce el hombre su dominio sobre la tierra.

Es el medio —subjetivo— a través del cual realiza el hombre su personalidad, como algo propio, desenvuelto en sus valores personales, que comporta el desarrollo pleno de la dignidad humana.

La dignidad humana es el metro con el que ponderamos la verdadera situación del trabajo en el momento presente en todos los sistemas y en todas las latitudes de la tierra.

Todos los conflictos entre el trabajo y el capital implican una quiebra de las reglas morales y exigen como primer

postulado la debida atención a las exigencias de la dignidad humana.

Desde el principio, ha existido el problema de la propiedad que se justifica por la función social que se deriva del destino universal de todos los bienes.

Los sistemas capitalista y colectivista solamente se superan haciendo extensivo el derecho de propiedad a la copropiedad de los medios de trabajo a favor de los trabajadores.

La participación del trabajador viene a significar de este modo una clara línea de ascenso en el indefectible progreso de la dignificación de la persona humana.

El sistema empresarial se presenta como un complejo juego de relaciones en el que existen junto a los empresarios directos otros indirectos que condicionan de modo importante casi siempre imperativo las reglas del trabajo; pero en todo caso los distintos problemas concretos —pleno empleo, justa retribución, verificación en suma de la justicia en todos los órdenes— reclaman y necesitan una política laboral bien conformada con los valores éticos. La moral social viene a ser, de este modo, la condición básica en todas las cuestiones del trabajador y del mundo del trabajo.

La Encíclica *Laborem exercens* llega a un punto donde muestra verdaderamente su afirmación más profunda: la espiritualidad del trabajo.

Se me encargó precisamente en este año el discurso académico de apertura en el Colegio Mayor Castilla, una de las labores apostólicas del Opus Dei. Elegí precisamente como tema la encíclica *Laborem exercens*. Al llegar al punto de la espiritualidad del trabajo detuve la atención en unas cuantas frases a mi juicio muy expresivas a fin de descubrir «aquél significado que el trabajo tiene ante los ojos de Dios y mediante el cual entra en la obra de la salvación al igual que sus tramas y componentes ordinarios...» «la conciencia de que el trabajo humano es una participación en la obra de Dios debe llegar —como enseña el Concilio— incluso a los quehaceres más ordinarios...» «hace falta por tanto que esta espiritualidad cristiana del trabajo llegue a ser patrimonio común de todos...» «El mensaje cristiano no aparta a los hombres de la edificación del mundo, ni les lleva a despreocuparse del bien ajeno, sino que, al contrario, les impone

como deber el hacerlo... mediante las actividades seculares, para lograr una vida más santa, de suerte que el mundo se impregne del espíritu de Cristo y alcance más eficazmente su fin en la justicia, la caridad y la paz.»

Con emoción tensa no pude menos de recordar —puesto que me tocó vivirlo— las críticas de presunto hereje que se hicieron en los años cuarenta al fundador del Opus Dei precisamente por haber anunciado que existía un camino de santificación en el trabajo profesional y en el cumplimiento de los deberes ordinarios del cristiano.

Las condiciones de la sociedad contemporánea, que valora cada vez más el trabajo, —decía— facilitan evidentemente que los hombres de nuestro tiempo puedan comprender este aspecto del mensaje cristiano que el espíritu del Opus Dei ha venido a subrayar.

Con la fuerza de la fe más profunda, afirmaba Mons. Escrivá de Balaguer, que la santidad no es cosa para privilegiados, sino que pueden ser divinos todos los caminos de la tierra, todos los estados, todas las profesiones, todas las tareas honestas.

Para la gran mayoría de los hombres ser santo supone santificar el propio trabajo, santificarse en su trabajo, y santificar a los demás con el trabajo y encontrar así a Dios en el camino de sus vidas.

La santificación del trabajo en los distintos ambientes y en las distintas latitudes será como una inyección intravenosa metida en el torrente circulatorio de la sociedad, en frase gráfica del Fundador del Opus Dei. Así sea.