



LEONARDO
POLO

**LA INTERPRETACION SOCIALISTA DEL TRABAJO
Y EL FUTURO DE LA EMPRESA**

C U A D E R N O S

EMPRESA Y HUMANISMO

I N S T I T U T O

2

INDICE

I. EL SOCIALISMO

II. EL FUTURO DE LA EMPRESA

I. EL SOCIALISMO

La palabra "socialismo" no es unívoca. Los países del Este que se llaman socialistas, doctrinalmente son marxistas ortodoxos y su gobierno, monolítico y totalitario, es ejercido por el partido comunista. La inspiración socialista, tal como hoy se da en Occidente, sobre todo en Europa (que es la patria del socialismo), obedece a un intento de diferenciación que se produjo en la Segunda Internacional (que los leninistas llaman Internacional amarilla). A su vez, los socialistas occidentales ofrecen variantes: hay un socialismo ideológico, todavía próximo al marxismo; otra versión se suele llamar social-democracia (también hay aquí un cambio de denominación, porque los socialdemócratas alemanes de los tiempos de Marx eran marxistas exagerados a los que el mismo Marx dirigió algunas observaciones críticas: el llamado manifiesto de Gotha; en cambio, los partidos socialdemócratas actuales son la fracción de la izquierda económica más alejada del marxismo).

¿En qué se distingue el socialismo del comunismo? Fundamentalmente, en los siguientes puntos: primero, por la distinta dependencia

del sindicato respecto del partido: los socialistas y los socialdemócratas son políticos con base sindical; el partido está en cierto modo al servicio del sindicato, o bien, el sindicato no depende por completo del partido. Segundo: los socialistas aceptan lo que suelen llamar la democracia formal, es decir, el régimen parlamentario. Admiten que su presencia en las instancias representantes "burguesas" es útil para los intereses de los obreros, y se erigen en representantes de ellos tanto en dichas instancias como en los sindicatos. Este dualismo da lugar a cierta ambigüedad. Si se acentúa el papel de los políticos en la defensa de las reivindicaciones obreras (más que el proletariado, hoy serían los niveles inferiores de la clase media) y la necesidad de frenar en su propio terreno el darwinismo económico que trae consigo la política liberal, se debilita la tradición sindicalista del socialismo. Por eso los viejos socialistas consideran a la social-democracia como un giro a la derecha, justamente porque hace más hincapié en el aspecto político y sustituye la acción directa de las masas por medidas tecnocráticas, cuya base teórica es una interpretación estatista de Keynes. Por otra parte, los políticos socialistas

se atienen a regañadientes a la legalidad formal (constitucional) de la democracia representativa.

La experiencia parece mostrar que en aquellos países en los que no hay un partido comunista fuerte se produce normalmente la conversión del socialismo ideológico en socialdemocracia y no existe, por lo mismo, unidad sindical, o el sindicato está separado de la política. En cambio, en los países en que hay un partido comunista suficientemente influyente la ambigüedad aludida no acaba de decantarse. En fin, el socialismo viene a ser un izquierdismo con una dosis marxista aguada, que se distingue del comunismo no tanto por conceder poca importancia a las modificaciones estructurales, cuanto por pensar que las reivindicaciones obreras pueden satisfacerse sin tener que hacer una revolución, la cual, en su versión soviética, ha puesto de manifiesto que no sirve a los intereses de los obreros. Desde el punto de vista electoral el socialismo se alimenta, por un lado, del descrédito del comunismo y, por otro, del recelo de los trabajadores hacia la patronal. Dicho recelo es producido por cierta incomunicación y por la per-

cepción de los intereses respectivos como contrapuestos.

Sin embargo, el socialismo encara hoy una crisis. En última instancia, la crisis del socialismo consiste en su incapacidad de hacerse cargo del futuro. Esta es la crisis del izquierdismo como tal. En efecto, el izquierdismo se define como la versión enteramente secular de la esperanza. Hoy este tipo de esperanza se ha agotado, esto es, se ha hecho insostenible. Paralelamente, la base electoral del socialismo es engrosada por individuos que no sólo experimentan una marginación histórica, sino que la aceptan y aspiran a constituirla como normal.

El diagnóstico que acabo de proponer es demasiado condensado. Para desarrollarlo, partiré de un libro de Alan Touraine (un sociólogo claramente izquierdista) que se titula El postsocialismo. Touraine ofrece un resumen de lo que ha sido el socialismo, y después muestra cómo las dimensiones integrantes del socialismo están perdiendo actualidad (se abandonan o se revelan inservibles). Con ello el socialismo se reduce a un movimiento de conquista de poder, es decir, a lo

que podemos llamar su dimensión tilítica, y deja de lado tanto su enraizamiento en lo social como su carácter ideológico. Ahora bien, lo político del izquierdismo no puede mantenerse aislado, porque la esencia del modelo socialista es un análisis social (eso sería su teoría del trabajo) que se fundamenta en la idea de progreso (eso sería la versión de la esperanza).

Si consideramos básica la idea de progreso, el socialismo histórico es una variante de otras corrientes modernas que, aunque oponiéndose entre sí en otros planos, coinciden en aceptar que el progreso es el hilo de la historia. Ahora bien, en el socialismo la idea de progreso sustenta, en concreto, el análisis social crítico, el cual, a su vez, se centra en la mejora de las relaciones sociales a que da lugar el trabajo, es decir, en la cuestión de la organización del trabajo. El protagonismo político es una consecuencia, pero no la base ni aquello directamente fundado por ella. La diferencia entre socialistas y social-demócratas es una muestra de un bascular que altera la importancia relativa de las dimensiones citadas. Dicha alteración lleva consigo una tergiver-

sación o una anulación de las mismas. La conquista del Estado con detrimento de las organizaciones obreras deja en suspenso el esfuerzo por resolver los problemas de la organización del trabajo. La cuestión de la organización del trabajo define estrictamente la actividad sindical pura. El socialismo político omite el análisis social y enfoca la sociedad desde el punto de vista formal, o construye un poder externo a ella. Sin embargo, tampoco la organización M trabajo es lo básico del socialismo, ya que depende de la idea de progreso. Sin la aceptación del progreso como un proceso lineal parece muy difícil que se pueda sostener en su integridad un modelo óptimo de organización social futura. Con otras palabras, si no se acepta el progreso como tendencia constante de la historia, el análisis social se hace abstracto, asunto académico o burocrático. Por consiguiente, tampoco una relación entre el partido y los sindicatos con primacía de éstos puede considerarse suficiente, por cuanto el sindicalismo puede albergar una esperanza menguada, y es susceptible de adoptar una actitud netamente conservadora. Más conservadora incluso que el capitalismo, por lo que veremos enseguida. Desde luego, el capita-

lismo promueve transformaciones sociales en la organización del trabajo. En cambio, la consolidación de la marginación histórica a que aludí renuncia al progreso.

Tomando el asunto en sentido amplio, también los comunistas son progresistas, aunque para ellos la marcha del progreso revista características muy especiales, puesto que tiene que pasar por fases negativas (el instrumento de análisis histórico social que Marx introduce es la dialéctica). Esto equivale a la omisión de factores sin los cuáles el progreso es imposible (con otras palabras, tales factores no son dialécticos, sino más bien cumulativos). Por eso, el comunismo termina superponiéndose a la historia y la colapsa en vez de guiarla. Repito: lo diferencial del comunismo es la *anulación de los factores del progreso histórico, los cuáles son incompatibles con la dialéctica*. Esto quiere decir que la relación entre lo social y lo histórico supone en Marx una identificación entre ambos, según la cual lo histórico se malentiende.

Comunismo, socialismo y liberalismo capitalista son, cada uno a su modo, izquierda esperanzada, o sea, versiones secularizadas de la

esperanza. También, cada uno a su modo, afronta actualmente una crisis. El liberalismo admite el progreso. El socialismo incluye junto al progreso material el análisis de la organización del trabajo, es decir, pretende extenderlo a todos por igual. Insisto: el socialismo no renuncia al progreso tal y como lo piensa un liberal (el progreso material técnico, etc.) pero añade que es menester que alcance a todos. Para los liberales, en cambio, este punto no es tan importante porque resaltan otro aspecto de la cuestión que los socialistas no alcanzan a ver, a saber: socialmente hay que examinar las condiciones de reproducción de la organización del trabajo. Asegurar dicha reproducción es imprescindible para no comprometer desde la sociedad la historia (el progreso mismo). La reproducción de la organización es un requisito mínimo pero inexcusable del progreso. Tratar de modificar dicha organización al modo socialista puede comprometer al progreso por hacer imposible la reproducción organizativa. Y como es claro que la dialéctica no está hecha para pensar la reproducción social, el comunismo destruye el progreso.

Es evidente que considerar lo social (en orden a la historia) en términos de reproducción, es admitir que el progreso recibe su impulso desde fuera de la organización (capitalista) del trabajo. Ese impulso viene de la investigación científica. O lo que es igual: la organización (capitalista) del trabajo es la renuncia a la organización (capitalista) de la investigación, es decir, del saber sin cuya producción no es posible el progreso. La organización (capitalista) del trabajo usa el saber, no lo produce. Es la idea de libertad de investigación. De acuerdo con ella, el capitalismo garantiza la reproducción social con técnica constante y al aplicar la ciencia ejerce prácticamente el progreso cuyo origen es exterior al trabajo que el capital organiza. Según esto, la modificación socialista de la organización del trabajo es irracional o atenta contra el progreso. Además, en un país sin investigación el progreso es nulo. También el comunismo es un obstáculo para el progreso porque rechaza el carácter básico de la investigación. Desde el punto de vista del capitalismo, la teoría general de Keynes sirve para integrar el sindicato en la reproducción de su organización, no para progresar.

El socialismo contempla la versión izquierdista de la esperanza (que es limitada por ser exclusivamente mundana o material) como progreso en la cantidad de placer que la organización proporciona al hombre. A lo largo de la historia, el hombre ha tenido más penas y esfuerzos que placeres o momentos de bienestar; el progreso a que el socialismo aspira es la minimización del dolor humano y la maximización del placer. Esto explica, por otra parte, su atractivo para las gentes que se sienten en situación de descalificación o de explotación. Pero este hedonismo de principios es un *quid pro quo*. La humana capacidad de placer es escasa, inferior a su capacidad activa: la compensación entre ambas no es posible y compromete el futuro, ya que experimentar el placer en futuro es un contrasentido.

Así pues, que el socialismo esté en crisis no quiere decir que haya desaparecido, sino que (sin abandonarla) sospecha de la sociología que le es peculiar, pues se va haciendo patente su incapacidad para hacerse cargo de la reproducción de la organización social. Además, su interpretación del progreso actualmente

parece desfasada, o desmentida por el hedonismo de fondo. Tampoco el izquierdismo decimonónico en general, es decir, las tendencias que magnifican la esperanza mundana, se libra de la crisis: en nuestros días ya no se piensa que el progreso sea una constante histórica lineal. Incluso se desvaloriza la idea de progreso histórico. Basta recordar el terror ante la catástrofe nuclear y la reivindicación de lo natural frente a la técnica que mantiene el ecologismo,

Aquí interesa resaltar la dificultad de conectar la filosofía social y la filosofía de la historia. ¿El avanzar de la historia es el progreso? ¿Cómo entender la sociedad en tanto que agente del progreso histórico y beneficiaria de él? ¿Es siquiera posible pensar el futuro? ¿No sería mejor tratar de evitarlo, puesto que la previsión ofrece rasgos negativos? ¿No implica esta nueva forma de la actitud conservadora un control -sobre todo político- de la investigación? ¿Anteponemos la seguridad a la libertad de pensar? Estas preguntas no pueden responderse desde el izquierdismo porque una tal respuesta sería la extrapolación de una situación improrrogable.

Más en concreto: la situación actual está empezando a dibujar un futuro que no puede ser la pura continuación de la fase histórica que permitía la incidencia del factor de progreso en la industria como organización reproducible. El industrialismo es una fase pasada; pero la sociedad postindustrial no es la que piensa Galbraith, porque nada tiene que ver con lo que permite aventurar la interpretación lineal de la historia acerca del futuro: el futuro no se satisface con la simple reproducción de la organización del trabajo y menos aún con la modificación socialista de las relaciones laborales. Por eso, el pensamiento social actual está separado de la filosofía de la historia. Historia y sociedad ya no son aunables de acuerdo con la idea de progreso sedimentado en la industria.

La esperanza de la izquierda se está desvaneciendo. Mucha gente que se niega a votar a un partido conservador, vota al socialismo no se sabe si como ideología o como partido, puesto que lo hace de una manera resignada. La situación de ánimo que refleja el electorado socialista muestra que no espera que el socialismo sea el protagonista que aporte los complementos del saber con que el progreso bene-

ficia a la organización del trabajo. Mantener al progreso sin incremento del saber es el «progresismo», postura irracional de fuerte cariz sofístico: algo así como una negativa a renunciar a la esperanza secularizada desmantelada por el fracaso del comunismo y por la reducción del socialismo a un esqueleto político, es decir, a un partido sin contacto con las modificaciones sociales que llevan de la sociedad industrial a otra postindustrial. Los sociólogos occidentales expresan, incluso de un modo exagerado, esta situación alarmante: el socialismo es una reliquia del pasado que se mantiene en términos de gestión administrativa. Esta es la impresión que se tiene en Europa y Norteamérica. El pensamiento socialdemócrata en los Estados Unidos se recluye en grupos marginales. Por otra parte, el grado de adhesión sindical es bajo, y ya no se tiende a los grandes sindicatos, sino a la agrupación profesional, entre otras cosas, porque el gran sindicato no puede gestionar los intereses de grupos humanos cada vez más diferenciados.

Algunos se preguntan por el tipo de mutación que habría de experimentar el socialismo para superar la pérdida de su sustancia y

de sus objetivos (el socialismo del momento carece de instrumentos de análisis y los que utiliza funcionan en el vacío, etc.) y, consecuentemente, la inercia que supone la mera agrupación de aspirantes al poder, junto con el aumento de la burocracia y el clientelismo político, que afecta a los mismos intelectuales y los reduce a eclécticos que cumplen su función de un modo mecánico. No me incumbe responder a esta cuestión. Con todo, es claro que esta situación lamentable plantea un reto. El hombre no puede perder la esperanza. Si el socialismo ha quedado reducido a un instrumento adjetivo que puede, a lo sumo, intentar reducir el déficit fiscal que él mismo genera, o administrar un poco mejor, cosa para la cual no es muy capaz, su pervivencia da lugar a una situación de empantanamiento surcada por esporádicas agitaciones y mantenida por la propaganda electoral. Esta pérdida de contacto con la realidad lleva a la inoperancia práctica y obtura el camino hacia el futuro. Esto es, insisto, la consecuencia inevitable de una versión problemática de la esperanza centrada en el hedonismo. Esta formulación trivial de la aspiración a una sociedad

más justa es un factor de confusión introducido en esa misma aspiración.

En este sentido la pervivencia del socialismo en crisis nos afecta a todos; no es, a mi modo de ver, un acontecimiento que pueda producir satisfacción, si no es a un liberal que comprueba el desvanecimiento de la razón de ser de un adversario. Pero el problema es otro, a saber: cómo dirigirnos hacia el futuro superando la situación de pesimismo que conlleva la pérdida de la calidad de la esperanza. El mantenimiento del *status quo* es hoy la aspiración, o el reflejo psicológico más generalizado: no cambiemos, mantengamos la que hay, porque cualquier cambio es a peor. Si cualquier cambio es a peor, si el futuro es el lugar geométrico de todos los males, de amenazas tremendas, el objetivo se reduce a sobrevivir. La desaparición de la esperanza sume al hombre en una situación desgraciada. Ya no se trata de la distinción entre dolores y placeres (una esperanza hedonista no es una buena esperanza), sino de la diferencia entre un hombre íntimamente desgraciado, desanimado, desesperado, y un hombre animoso que confía en la fecundidad de su actividad. La

diferencia, precisamente, la marca la esperanza.

El problema que el socialismo plantea es la necesidad de dar razón de la esperanza, es decir, de sustituir su esperanza algedónica por otra de mayor alcance y más recia. Eso mismo nos obliga a buscar nuevas formas de organización.

Vista la cuestión a escala planetaria, podría alegarse que el socialismo es útil en una sociedad subdesarrollada. No es así, por muchas razones. Ante todo, el exceso de la burocracia es contraproducente si no se ha llegado a ser una sociedad industrial. A mi modo de ver, no se puede decir que los que se autodenominan socialistas lo sean si propugnan la descentralización y rechazan el clientelismo político. Es evidente que en Europa y lo mismo ocurre en Norteamérica, el socialismo es objeto de una crítica interna muy fuerte. El socialismo no puede ser un partido y nada más. Si lo pretende, se contradice a sí mismo. Pero como no se ha renovado y la historia ha desgastado sus supuestos ideológicos, el socialismo se reduce a política.

Bien, ¿pero qué pasa cuando no hay todavía industria y no se quiere ser un esqueleto político? Pienso que en tales condiciones hay que elaborar un análisis social adecuado y rechazar el progresismo.

No sé si en América Latina es posible una izquierda esperanzada, es decir, una esperanza enteramente secularizada porque en ese continente la secularización no ha llegado al pueblo y el elemento secularizado es más bien liberal. El análisis social es un mimetismo disfrazado de algunos planteamientos europeos. Desde el punto de vista histórico, Europa está atrasada porque todavía la base industrial es demasiado fuerte y el paso a la postindustrial no se ha dado con el mismo vigor con que se está dando en otros sitios (por eso, el Atlántico está dejando de ser el centro de la economía mundial). Europa puede considerarse como un residuo histórico más o menos ilustre que trata de sobrevivir; si acepta otra vez el papel de guía, tiene que asumir rápidamente modificaciones esenciales de la visión del hombre.

En Latinoamérica, de modo especial, aumentar la capacidad industrial significa colmar un defecto que en este momento se da,

pero no es un futuro histórico. No debe perderse de vista que por ese camino no se encuentra ninguna esperanza: es una fase por la que hay que pasar si, efectivamente, no se tiene industria, pero no es la clave del porvenir americano.

Repito que el socialismo sostiene que la capacidad humana de placeres mayor que su capacidad de trabajar; esa es su versión de la esperanza secularizada: una esperanza hedonista. Pues bien, eso es falso: la capacidad de placer del hombre es muy limitada. El hombre se puede "autopremiar" prácticamente poco. Desde este punto de vista, es un ser desequilibrado, es decir, tiene más capacidad de ejercicio de actos que de recuperación del fruto de sus actos. Por lo mismo, cualquier intento de determinar su fin en términos de goce corpóreo, cultural, estético, es una equivocación. La prueba es que la humanidad no ha inventado nuevos placeres: la capacidad de placer que tenía el hombre hace dos mil años es la misma que tiene ahora; la capacidad de trabajo del hombre actual es muy distinta. Tal vez, solamente hemos descubierto un nuevo placer que es la velocidad. Pero, en cambio, si

se compara lo que un hombre es capaz de hacer hoy con lo que hacía en el pasado la diferencia es notable. Esperar de un mayor empleo de energía humana una compensación equivalente en términos de placer es ilusorio; el hombre no está hecho así.

La crítica más fuerte a la esperanza secularizada es ésta: el hombre sin Dios no puede ser feliz, su capacidad de felicidad en cuanto que hombre es muy escasa; sin Dios prácticamente nula al lado de la inmensa tensión de su dotación activa. San Agustín advierte que si el hombre quiere incrementar demasiado el placer, el resultado final es el estragamiento. El hombre no puede abusar sin estrago del placer, y comprueba que, si se extralimita, se estropea. En tales condiciones, la sociedad dirige mal su dinámica histórica, pues el hombre estragado compromete su capacidad de hacer.

Marx, glosando el pensamiento hegeliano, hablaba de recuperación del producto del trabajo (teoría del valor trabajo) o, en otro caso, de alienación; pero el intento de establecer un equilibrio entre placer y acción choca con un imposible. El hombre no puede recu-

perar de forma felicitaria más que una parte de sus obras, y en eso consiste su grandeza porque el equilibrio humano no es hedonista sino donal.

II. EL FUTURO DE LA EMPRESA

La oportunidad que la situación actual ofrece es, en síntesis, la siguiente: sustituir la noción de progreso por una esperanza mejor y, paralelamente, afrontar de un modo nuevo la organización del trabajo, dejando atrás el planteamiento liberal (que se centra en el problema de la reproducción de la organización) y sus críticos socialistas (modificaciones internas de las relaciones laborales a partir de un igualitarismo hedonista que puede afectar a la reproducción social) y comunistas (formulación dialéctica de las relaciones sociales y postulación de la sociedad sin clases, es decir, sin organización del trabajo).

A mi modo de ver, el postindustrialismo significa dos cosas: en primer lugar, que la invención técnica se suelde directamente con la actividad productiva económica (en el industrialismo no era así, sino que la economía

recibía la técnica de la investigación, la cual se producía en otras instancias). Hoy no es utópico pensar que la organización social puede aunar el saber y la actividad productiva de modo más estrecho que en el pasado, y de forma diferente. Como he dicho, la característica central de la organización industrial es que el saber y la organización social del trabajo son instancias separadas, justamente por eso era posible la crítica ideológica, es decir, la figura del sociólogo que a partir de un reduccionismo antropológico proponía formulaciones de la producción social del saber inadecuadas para la actividad económica (por ejemplo, la noción marxiana de *Ueberbau*) y que al incidir en ella la estorbaban en vez de contribuir a su mejora. Desde luego, no todo el saber teórico es útil para la práctica: buena parte de él está separado de cualquier aplicación a la economía; pero la razón práctica existe y es válida en el campo de la acción, La sociología aludida es perjudicial, o falsa, en cuanto razón práctica.

En segundo lugar, el postindustrialismo requiere una mayor riqueza de las relaciones entre los agentes económicos. Ello se sigue de

la indicada reunión de los factores sapienciales y activos en su forma de organización (lo que permite también abrir la cuestión de la reproducción organizativa al futuro histórico de un modo explícito).

Para aclarar este punto me serviré de una sentencia de Aristóteles, según la cual mandar a esclavos carece de interés. La razón está en que mandar significa emitir una orden; ahora bien, una orden es, ante todo, una instrucción, un contenido comprensible. Según esto, el emisor intenta fijar el tipo de conducta que el receptor ha de ejercer para que la orden se cumpla (el receptor de la orden es su ejecutor). Entre hombres libres el mando no es de índole voluntarista o despótica. El momento central de la orden no es el imperio, sino que una orden es fundamentalmente un mensaje cuyo contenido se transmite a aquél que tiene que llevarlo a cabo. Así pues, la orden depende intrínsecamente de su ejecución, la cual corre a cargo de un sujeto distinto. No tiene sentido dar órdenes a una piedra. En el caso de un animal domesticado, la orden no se ejecuta de acuerdo con una intención inteligente del animal mismo, sino en la medida de la movi-

lidad del animal (controlada por reflejos condicionados). Por el contrario, la sociedad humana es, en último término, una estructura de comunicación. Lo que hay que asegurar, ante todo, es la comprensión de la orden; por eso, mandar a esclavos no tiene interés: el contenido informativo de la orden se reduce a la capacidad de ejecución del esclavo, la cual es escasa y nunca igual a la que el hombre libre tiene.

Estas consideraciones permiten la gradación de la razón práctica, Su nivel mínimo corresponde a las técnicas aplicadas a cosas inertes. En este caso la actividad es informativamente unilateral y su término una transformación material. La sociología clásica denomina a estas actividades *técnicas de primer nivel*, o despóticas. En ellas no hay distinción subjetiva entre el que ordena y el que ejecuta (pues la relación operativa se establece entre el hombre y la cosa); por lo tanto, es incorrecto entender las relaciones humanas de acuerdo con este modelo (si se contraviene esta observación, aparece lo que se llama *manipulación*).

Claro es que la economía termina en técnicas de primer nivel, por lo que se presta a

confundirla con ellas: es lo propio del *economismo*. La extensión de las técnicas de primer nivel a las relaciones humanas define la noción de esclavo por naturaleza. Aunque la civilización occidental no admite esta noción, en bastantes sociedades no se han superado de hecho. Además, el totalitarismo moderno la ha repuesto, y el hedonismo no puede justificar su rechazo, El contenido informativo de la orden en este caso es ínfimo, lo cual afecta también al que manda (es la noción de tirano). Cuando la orden no termina en esclavos, sino en hombres inmaduros, la técnica correspondiente es de segundo grado o pedagógica. El pedagogo educa para la libertad: ayuda a crecer y pone en condiciones de emitir y ejecutar órdenes en la sociedad de hombres libres.

El hombre libre es el ejecutor capaz de entender la orden de otro hombre libre. El rendimiento que de tal conexión se sigue define ese nivel superior de la razón práctica que constituye el ideal social. Pero entre hombres libres sucede lo siguiente: en la misma medida en que la eficacia de la orden depende de la iniciativa del sujeto receptor, éste puede

entender (y ejecutar) la orden de una manera que no era la prevista por el que la emitió. En ese mismo momento, la relación se invierte: el que ejecuta la orden de una manera no prevista se convierte ahora en emisor. En efecto, la diferencia entre lo previsto y el resultado es una información que llega al primer emisor como orden que obliga a rectificar. Por eso dice Aristóteles que no es señal de buena ordenación social el hecho de que todos estén de acuerdo; al contrario, es señal de que la sociedad va mal, de ausencia de iniciativa y de inercia histórica. Según esto, la salud de una sociedad se mide por el hecho de que alternativamente se mande y se obedezca. De no ser así (partimos del supuesto de una sociedad de hombres libres), la libertad se perdería y con ella se detendría la marcha de la historia por debilidad en la aportación de saber práctico, pues el saber práctico se acrecienta en tanto que la orden no es rígida. Si unos se dedicasen exclusivamente a obedecer (lo cual, por lo demás, es imposible porque en cuanto que una orden es ejecutada por otro su valor informativo es distinto del proyectado por el que la emitió), se comportarían como los materiales a los que se aplican las técnicas del primer nivel.

La diferencia entre lo esperado y lo alcanzado por la ejecución constituye una nueva información y, por tanto, una nueva orden, puesto que las órdenes consisten esencialmente en instrucciones. La tradición ética ha recogido esta idea básica. De acuerdo con ella, la racionalidad de la práctica consiste en su corregibilidad. La razón teórica no es propiamente corregible, sino demostrativa y necesaria, pero la razón práctica es recta sólo si se corrige. En los libros de filosofía moral tradicional se habla de la recta razón; la recta razón significa siempre, respecto de la práctica, razón corregida. Es constitutivo de la práctica humana errar y aprender del error, de manera que el hombre alcanza un actuar correcto precisamente en forma de corrección; lo correcto es lo corregido; "a la primera" no sale. La idea de una ética enteramente determinada en sus principios, y aplicable deductivamente, es mero racionalismo.

Con esta dinámica correctora se logra mejor el propósito inicial y se descubren nuevos objetivos posibles. El objetivo que se proponía el primer sujeto emisor de la orden, se modifica enriqueciéndose con la aportación ajena. La

orden puede no ser cumplida por no ser suficientemente precisa, sabia u oportuna. De manera que la diferencia entre lo que se pretende y lo que se logra no es motivo de desesperanza, porque la razón práctica de ninguna manera es automática, sino intrínsecamente cibernética; sin realimentación no hay recta razón.

Conviene añadir las siguientes precisiones:

1. Este modo de formular la razón práctica fue descubierto en una época que se prestaba menos que la actual a su aplicación. En dicha época la entraña ética del trabajo no estaba clara (es la noción de trabajo servil). Además, la incorporación del saber al trabajo era más débil y la inventiva técnica más lenta que hoy. Por eso, los niveles del saber práctico estaban separados (distinción de lo agible y lo factible, así como de la filosofía política y la sociología). En la actualidad, sin incurrir en confusión, es preciso destacar que están íntimamente unidos, o bien que la ética es una dimensión de la actividad productiva, la cual no puede considerarse separada o centrada en el producto terminal sin amputarle su sentido humano más genuino. La relación entre los

sentidos objetivo y subjetivo del trabajo propuesta por la Encíclica *Laborem exercens* de Juan Pablo II es un claro y autorizado testimonio al respecto. Las actividades técnicas están sustentadas por relaciones humanas que es imprescindible tener en cuenta. La realimentación característica de la corrección de la razón práctica ha de abrirse paso hasta la organización del trabajo para dar efectivamente entrada al sentido subjetivo del trabajo.

2. La noción de reproducción de la organización, en que se centra la concepción capitalista de la industria, está fundada en la idea de progreso lineal. También esta idea supone una separación neta entre la racionalidad que impulsa la historia y su aplicación productiva; por consiguiente, reduce la racionalidad de los agentes económicos, a los que el capital adscribe por contrato y les confiere un papel pasivo que anula el *feed-back* social, esto es, los configura como meros ejecutores de órdenes unidireccionales. Así se desconoce el sentido subjetivo del trabajo y se extrema la distinción entre la técnica de dirección y la técnica de primer nivel (el obrero se reduce a ella): la burocratización de los cuadros direc-

tivos de la gran empresa está implícita en tal distinción. La burocracia es poco permeable a la corrección de la orden y las que emite tienen escaso contenido informativo.

La situación actual se presta al modelo organizativo clásico porque los problemas que plantea la sociedad industrial son insolubles de otra manera (la razón práctica permite entender la sociedad postindustrial, como corrección de la industrial). En una cadena de montaje taylorista, el *feedback* entre trabajador y empresario no se establece: la cadena de montaje no lo incluye. Pero la situación del hombre en la empresa no está definida por su puesto en dicha cadena: si el empresario es inteligente y el obrero no es un simple consumista, se dan cuenta de las muchas dimensiones humanas que están en juego en un puesto de trabajo. Mejorar la organización del trabajo no consiste esencialmente en el aumento de salario, sino en acercarse a un modelo funcional en que los hombres manden y obedezcan alternativamente. La clave está en la corrección de la razón práctica, que la perfecciona e incrementa, y justamente no en el modo de un progreso lineal. La razón se

incorpora y anima a la praxis en la misma medida en que la praxis se corrige.

3. El modelo clásico sólo es posible desde la libertad. Aristóteles llama despóticas a las relaciones entre un agente y un término pasivo, y políticas a las relaciones entre ciudadanos (hombres libres) capaces de diálogo o intercambio de información (Babilonia, dice Aristóteles, no es una polis porque su gran tamaño impide el diálogo, sin el cual no hay sociedad libre).

¿Porqué digo que la situación actual se presta a este tipo de organización? Por lo pronto, porque (si el hombre sabe usar ese tipo de máquinas) la informática incluye el saber, la orden que cuenta con ella es una instrucción y no un "orden y mando". La interpretación voluntarista hace rígida la orden, impide el control. Pero una praxis no rectificadora termina en la catástrofe. La infalibilidad práctica no existe. Hemos llegado a notar que todo el sistema formal aplicado a la práctica (incluso si se trata de técnicas de primer nivel) no es axiomatizable. En especial, hoy construimos máquinas que tienen posibilidades funcionales no previstas por el ingeniero: no se sabe a

priori todo lo que da de sí el aparato. Esto, que es verdad en los ordenadores, en rigor, es verdad siempre en la historia. De todo cuanto el hombre hace, surge una posibilidad que sirve de punto de partida para posibilidades ulteriores. La libertad ha de tener en cuenta esas posibilidades prácticas, justamente en cuanto indeterminables a priori. Este es un aspecto del riesgo que no se puede omitir sin caer en la desorientación. El sentido que adquieren en su despliegue temporal las obras humanas, trasciende el sentido que el hombre preveía. Es claro que la práctica humana no está definida por una ecuación de equivalencia entre presente y futuro, sino por una curiosa descompensación que obliga a estar más atento y a ser más humilde. En el fondo de la actitud que pide garantías a ultranza, hay soberbia: las cosas van a ser como preveo que serán. No es así, y quien lo pretende (por ejemplo, A. Comte) se queda corto: no se corregirá, no concederá a las cosas la atención que merecen. Es menester corregirse (lo cual es más que adaptarse), pero para ello hay que ser libre.

4. El modelo clásico de sociedad no es com-

patible con el imperio de la propaganda. Efectivamente, fue propuesto por los grandes filósofos socráticos contraponiéndolo a la sofística de su tiempo. Cabe definir la sofística como aquel tipo de orden que pretende asegurar su cumplimiento aprovechando lo que en el hombre hay de condicionable y dejando, por tanto, al margen su intelecto y su libertad (Skinner habla de troquelado de la conducta). Es claro que el contenido informativo de la intervención sofística en la vida social es limitado, o bien que reduce las relaciones sociales a las técnicas de primer nivel (considera al hombre como material maleable). Por lo mismo, el motivo de la orden sofística es la ventaja exclusiva del emisor y la forma del mensaje es semejante a la usada en la doma de animales: una combinación calculada de halagos, gratificaciones y amenazas. La crítica sofística es la descalificación adjetiva y su argumentación positiva busca la persuasión, no el asentimiento fundado en la comprensión. La ausencia del diálogo y de corrección racional empobrece el lenguaje a pesar de la sobrecarga retórica. En el sofista la retórica se convierte en la sustancia del uso del lenguaje; con ello el lenguaje pasa a ser un juego de suma

cero: persuadir es vencer. Pero la retórica no es eso, sino un refuerzo del aspecto alusivo del lenguaje, refuerzo conveniente cuando la información se reduce a indicios, lo cual implica que el retórico está obligado a rectificar si el indicio se aclara y desmiente a la alusión reforzada.

La propaganda no es necesariamente sofística, pero su extensión desmesurada sí lo es. Tal desmesura consiste en la ausencia de réplica. La ausencia de réplica es, asimismo, ausencia de libertad en el receptor. De este modo impera la propaganda.

5. El modelo clásico de sociedad admite la norma moral como principio de la conducta práctica. La norma moral es una orden cuyo contenido informativo cabe resumir del modo siguiente: tienes que hacer el bien; no debes subordinar la verdad a la utilidad, porque eres capaz de ambas pero si aceptas esa subordinación te haces incapaz de realizar el bien; tampoco debes subordinar a la utilidad a ningún otro ser humano, porque él también es capaz de verdad; por tanto, tampoco debes someter a sanción al inocente en ningún caso.

La norma moral es el principio de la conducta práctica en cuanto corregible (no en otro sentido; por ejemplo, como principio psicológico o causal). Dicho de otro modo: su cumplimiento no es automático ni está asegurado a priori (en contra de lo que supone la moral trascendental kantiana), sino que se encomienda a la conducta y rige en ella como principio de corrección.

6. De acuerdo con este modelo, el fin del actuar social del hombre es la mejora de las propias decisiones atendiendo a la diferencia entre lo previsto y el resultado. Como los resultados requieren el ejercicio de la libertad de otros, la mejora de las decisiones ha de ser común. Este perfeccionamiento permite enfocar el futuro (sin futuro no sería posible) sin acudir a la idea de progreso lineal. Con ello se modifica el sentido moderno de la esperanza: la esperanza estriba en aprender a decidir, pues el hombre está perdido si no rectifica su praxis. Desde este punto de vista, la Edad Moderna aparece como una fase de acumulación de problemas insolubles desde sus supuestos, una época de gran esfuerzo e inventiva que, contra lo que se pretendía, ha

empobrecido al hombre. Esta pobreza profunda consiste en olvidar que el hombre es un *feed-back* viviente. Por eso los grandes objetivos no se alcanzan en directo. En la sociedad actual ese olvido se disipa, incluso de modo violento, al darnos cuenta de que trabajar es ordenar y ejecutar, o bien, de que sin ejecución la orden se anula. El cumplimiento de la orden ha de encomendarse a otros sujetos y, por consiguiente, implica un juego de libertades que han de coordinarse. La sociedad no se compone de un grupo de miembros activos y de otro recluso en un asilo más o menos confortable. Hay que sacar a la gente del asilo, hay que incorporarla al orden de las decisiones.

PREGUNTA:

¿Cabría plantearse el desarrollo industrial que requiere una sociedad poco desarrollada en términos de sociedad postindustrial?

R.: Esa es, en líneas generales, la gran oportunidad. Ahora bien, para incorporar a la gente al propio sistema de órdenes hay que tener en cuenta que uno no tiene derecho a dar ninguna orden que el otro no sea capaz de cumplir, es decir, de entender. Por tanto, el progreso requiere una amplia actividad edu-

cativa porque la pobreza fundamental es la pobreza ejecutiva, lo que impide la plena utilización de los recursos humanos. Esto limita las posibilidades de organización porque también empobrece el contenido informativo que las minorías dirigentes pueden transmitir. Sin descartar la industrialización, no me parece conveniente detenerse en ella, pues se trata de un tipo de posibilidades ya probadas.

Hoy se están haciendo serios esfuerzos en este sentido, y muchos empresarios son conscientes de ello. En otra ocasión he aludido a la llamada analítica de costos, que es un modo de hacer llegar al ejecutor la información de lo que cuesta. A esto se añade que la responsabilidad favorece la iniciativa y multiplica las aportaciones individuales y la capacidad inventiva. Cuanta más gente se convenza de que tiene que tratar de mejorar la manera de ejercer su actividad, más enriqueceremos nuestra sociedad.

En definitiva, el modelo clásico es dialógico. Se trata de ampliar el diálogo. Las tecnologías de punta pueden ejercer un gran efecto sobre técnicas más antiguas. Lo importante no es tanto construir aparatos sofisticados como el

tipo de organización que las tecnologías de punta exigen. Esta es una de las razones por las que el futuro no es para las grandes empresas sino para la organización horizontal

o la confederación de pequeñas empresas.

La baja capacidad de cumplir órdenes revela escasez de comunicación.