



**TOMÁS
CALLEJA**

**VARIACIONES
SOBRE UNA CRISIS**

C U A D E R N O S

EMPRESA Y HUMANISMO

I N S T I T U T O

55

INDICE

INTRODUCCION

CRISIS DE VALORES. CRISIS DE
LIDERAZGO

“EGONOMIA” Y PROGRESO SOCIAL

PROGRESO ECONOMICO Y CAPACIDAD
DE SUFRIMIENTO

LA EMPRESA APATRIDA

LA EUROPA DE LOS PROFESIONALES

NOTA BIOGRAFICA

INTRODUCCION

Es muy posible que nunca se haya hablado y escrito más sobre una crisis que sobre la actual, sobre esta crisis que nos envuelve y aplasta, sin que parezca que podamos ver la luz en un tiempo largo que debemos vivir en convivencia con ella.

Parece conveniente analizar esta crisis desde planteamientos y puntos de vista no convencionales, no tradicionales y, a ser posible, inéditos y novedosos. Los tratamientos convencionales y tradicionales ya han sido ensayados repetidas veces y ya sabemos que no funcionan, para esta crisis.

Los tratamientos inéditos y novedosos necesitan las referencias de los "outsider", porque es necesario verlos desde lo más fuera posible, con una visión de helicóptero, para poder aportar algo, si no nuevo, sí desacostumbrado.

Los apartados que aquí se incluyen han formado parte de una serie de artículos sobre la crisis actual publicados en el diario Expansión y forman un conjunto que pretende ofrecer pensamientos de base humanista sobre esta crisis.

Espero que el lector añada su "delta humanista" personal para hacerlo más suyo y más de todos.

CRISIS DE VALORES. CRISIS DE LIDERAZGO

Esta crisis que nos invade es como una siniestra niebla que impide ver el horizonte de un destino en el que podamos soñar y que nos obliga a tocar con las manos el suelo que vamos a pisar en el siguiente paso, que siempre nos conduce a un espacio en el que no cabemos todos; esta crisis que nos saluda todos los días con números más pequeños de las cosas buenas y números más grandes de las cosas menos buenas, se está convirtiendo en una especie de monstruo con demasiados amigos que conviven con ella porque viven de ella y demasiados pocos enemigos que luchan contra ella para vencerla.

La historia está llena de historias de crisis, de momentos, de años, de épocas de crisis, de situaciones más o menos explicables de conflictos, depresiones, recesiones que han arrasado vidas y haciendas y repartido hambre y miseria por zonas, regiones, países y naciones enteras; han salido de ellas.

Otras sociedades diferentes, quizá con menos medios, con menos recursos, que no parecían diseñados para la situación, han superado crisis difíciles y largas y han pensado en superarlas, han soñado en terminarlas desde el mismo instante en que se presentaban.

Ahora, con más recursos que nunca, con más conocimientos que nunca, con más experiencia que nunca, nos enfrentamos a otra crisis y acusamos una incapacidad exasperante que nos atenaza y no nos deja mover, o que nos mueve en dirección equivocada.

Debe hacer falta algo más que todo eso; debe ser necesario algo que se nos hurta, algo que no tenemos. Ahora que se han acabado para siempre las locomotoras de los sistemas económicos transnacionales, que las ayudas a las que creemos tener derecho se pierden entre los derechos de otros muchos y que las circunstancias no pasan de ser una excusa a modo de explicación de esa incapacidad que nos inmoviliza, ahora que tenemos que buscar algo distinto de lo que tenemos para volver a tener lo que tuvimos.

Cada vez son más escasos y menos válidos los tratamientos y las soluciones que nos vienen de fuera; cada vez éstas tienen que estar más dentro y menos fuera. Necesitamos nuestras

soluciones, desde nuestras culturas y nuestros entendimientos de lo que somos y lo que fuimos, y también de lo que queremos ser.

Pero eso es tanto como decir que necesitamos valores sociales colectivos que compartir y con los que construir las catapultas y los puentes para volar y andar atravesando la tierra muerta de la crisis. Los países, las naciones, las sociedades que presentan resultados de éxito en estos tiempos de crisis, tienen valores sociales colectivos cuya población, hombres y mujeres, comparte y capitaliza, disfruta y defiende; cree en ellos y con ellos justifica sacrificios y construye ilusiones.

En los últimos años, la química, quizá la alquimia, moderna de las ideologías ha diluido los valores colectivos de algunas sociedades en un soporte creciente de escepticismo y ha precipitado el producto sólido en la instrumentación jurídica y contractual de un gran poder del Estado que, tan importante como grande o quizá por ello mismo, se ha hecho amigo servil del monstruo de la niebla y nunca lo va a vencer.

Repartir el trabajo para reducir el desempleo es pagar peaje al monstruo de la niebla. Los países con más jornada laboral son precisamente los que sufren menos

desempleo; en esta crisis la contradicción parece estar del lado de la inteligencia y el Estado de Bienestar tiene una lógica que, lejos de esa contradicción, no sabe producir.

Las protecciones que aparentemente generan y aseguran las legislaciones laborales inflexibles son otro peaje al monstruo de la niebla; los países que generan más riqueza son precisamente los que tienen una legislación laboral más flexible; si la contradicción crea riqueza, instauremos la contradicción y acabemos con el monstruo.

La solidaridad no es un valor colectivo, es consecuencia de ellos. Sin valores colectivos, con la solidaridad de los papeles, de las cotizaciones, solo podemos aspirar a repartir miseria.

Pero lo más importante de todo esto es que sin valores colectivos no hay líderes, pues los líderes son síntesis personalizadas de los valores colectivos de aquellos a quienes representan y sobre los que se apoyan.

Nuestro problema, el problema del Estado de Bienestar, es que debilita, anula, desecha los valores colectivos y esto trae como consecuencia la incapacidad para la generación de líderes. La sustitución de los valores colectivos de una sociedad por una macroscópica refe-

rencia de Estado, nos hace dependientes de él y anula las iniciativas.

Tenemos personas con capacidad, conocimiento, ganas y fuerza; sin valores colectivos no hay líderes, sin líderes no hay progreso.

El monstruo de la niebla es el que se come los valores colectivos. Nuestra crisis es sobre todo una crisis de valores y, por ello, una crisis de liderazgo.

O creamos nuevos valores colectivos y esperamos que salgan los líderes o inventamos una nueva forma de crear líderes, todavía no inventada, porque es posible que no exista.

Y si no existe, llevamos unos cuantos años en la dirección equivocada, por la niebla.

“EGONOMIA” Y PROGRESO SOCIAL

El desarrollo social de la humanidad, visto a la luz de la historia de los países más avanzados, se ha ido conformando en referencia a diversas coordenadas, una de las cuales, y muy significativa, es y ha sido el individualismo y su consideración social como valor o como anti-valor.

La consideración de los aspectos más negativos del individualismo y su calificación como

antivalor han sido pilares del diseño, configuración y desarrollo del Estado de Bienestar en su versión Europea continental, donde la sociedad civil se materializa en contenidos vacíos y relativamente inexistentes.

La consideración de los aspectos más positivos del individualismo y su calificación como valor han sido referencias esenciales del diseño, configuración y desarrollo del modelo social anglosajón en su versión americana, donde la sociedad civil mantiene un protagonismo indiscutible y productivo.

La realidad es que el anti-individualismo o el proindividualismo se reflejan de forma importante en los modelos sociales que los consagran. La flexibilidad no parece una característica de las estructuras sociopolíticas.

Sin embargo, debiéramos hablar de individualismo que produce e individualismo que no produce; del que tiene como norte el individuo o el que tiene como vocación la sociedad; del que se encierra en la persona o el que se expande hacia otras muchas. En resumen, del individualismo centrípeto o del individualismo centrífugo; el primero es antivalor y el segundo es valor; pero existen los dos y, de la misma forma que conviene limitar los efectos del primero, es imprescindible explotar las virtudes del segundo.

Es importante considerar que el liderazgo está profundamente vinculado a manifestaciones del individualismo. Un verdadero líder, un líder positivo, practica la excelencia del individualismo centrífugo y genera riqueza para la sociedad. Un modelo social que condene el individualismo por considerarlo siempre centrípeto, impide el crecimiento y la producción de líderes positivos; ésta es la razón por la cual el Estado de Bienestar dificulta el desarrollo de líderes y su servicio a la sociedad.

La búsqueda de soluciones a los actuales problemas de la sociedad debe ser abierta e imaginativa, tratando de tomar lo mejor de las teorías existentes y de establecer nuevas teorías que abran el abanico de las posibilidades; la economía es una ciencia inacabada y el progreso social tiene todavía muchos resortes que descubrir.

Lo que parece digno de consideración es que la "cultura del yo" se ha impuesto sobre la "cultura de la sociedad" como un subproducto, probablemente inesperado, de un modelo social basado en el concepto de Estado de Bienestar que, al aproximarse a sus límites, no da para todos; y el individualismo que ese modelo quiso atacar, se desarrolla como un virus resistente a las defensas.

Y el individualismo que la sociedad civil necesita para vertebrarse, el individualismo centrífugo, no puede vivir en ese ambiente; y el progreso positivo no se hace posible.

Quizá resulte necesario volver a pensar en las limitaciones de nuestras estructuras sociales actuales y tratar, en vez de forzarlas o extrapolarlas, de diseñar otras más satisfactorias y productivas; quizá debamos perder el miedo al individualismo, para que aparezca y se desarrolle el individualismo centrífugo. En vez de tratar de repartir conflictivamente una tarta insuficiente, cocinar una tarta más grande.

No es bueno establecer un sistema social que separe de forma drástica los que están dentro de los que están fuera; una sociedad con ese problema solo se supera reduciendo al mínimo ese sistema.

El crecimiento del tamaño y del poder de los Estados modernos, de algunos de ellos más que de otros, ha originado que los partidos políticos hayan dejado de ser un instrumento de la sociedad civil y hayan acabado siendo verdaderas estructuras de administración de una parte importante del poder del Estado. La carencia de líderes en estas sociedades tiene mucho que ver con este proceso.

Los sistemas sociales intervenidos, que operan en las coordenadas de referencia que ha impuesto el modelo de Estado de Bienestar, han acabado por desarrollar las actividades económicas y empresariales en ambientes nada transparentes y casi siempre manipulados, y debemos colegir que ello es consecuencia natural de aquel modelo. Esa falta de transparencia condiciona y orienta los canales normales de los sistemas económicos, originando otras maneras de hacer las cosas más dirigidas por las estructuras de poder y por las relaciones exclusivas que estimulan.

Operar en ese ambiente, en el manejo y la gestión de las variables económicas, no debiera ser llamado de la misma manera que hacerlo en un sistema relajado y libre que premie sistemáticamente la excelencia y el bien hacer en el trabajo. Si la economía es una referencia inevitable para el desarrollo social, debe existir otro término para la referencia que tenga como objetivo la posesión y que opere con las mismas redes de conexión y con las mismas bases de conocimiento. A esto es a lo que aquí se denomina "egonomía".

Las nuevas liturgias de los sistemas sociales han impuesto la referencia de la "egonomía" como elemento indispensable e inevitable en las decisiones, y hemos de colegir que esas

liturgias materializan la sacralización de la nueva versión del individualismo centrípeto cuyo cadáver utilizó el Estado de Bienestar para cimentarse.

La búsqueda de un sistema limpio, que limite las prácticas de la "egonomía," necesita líderes de verdad, gigantes del individualismo centrífugo que ganen para que la sociedad gane. Hemos de reinventar el individualismo para hacer posible, de verdad, el progreso.

PROGRESO ECONOMICO Y CAPACIDAD DE SUFRIMIENTO

Parece indiscutible que las personas trabajan y se esfuerzan para satisfacer sus necesidades, y que es precisamente esa satisfacción la base del bienestar y de la felicidad de los hombres, de las mujeres, de las familias, de los colectivos y de las agrupaciones de los seres humanos.

El alcanzamiento de situaciones satisfactorias de bienestar entraña dificultades de todo tipo; muchas de esas dificultades son reales e inevitables, y su superación es accesible a pocos a través de actitudes y comportamientos voluntariosos y laboriosos que requieren virtudes escasas y fortuna en los intentos. Pero otras muchas de esas dificul-

tades son artificiales y evitables y su superación debiera ser accesible a los muchos a través de actitudes y comportamientos respetuosos y solidarios que requieren valores sociales colectivos, escasos en sociedades divididas pero siempre presentes en sociedades cohesionadas.

La marea de comportamientos insolidarios y abusivos, que se extiende con facilidad en sociedades no cohesionadas por valores y principios, llenas de poros y huecos donde los aprovechados hacen carrera, representa el cáncer moderno del bienestar y su erradicación no es un asunto de capacidades sino más bien un asunto de actitudes.

Los perjuicios sociales y económicos consecuencia de los comportamientos individuales negativos son más o menos importantes en proporción al número y presencia de estos comportamientos, pero la sociedad debería resolver fácilmente esa problemática mediante tratamientos que pertenecen a los sistemas jurídico y legal, siempre y cuando aquella tenga claro los comportamientos que quiere premiar y los comportamientos que quiere condenar. Esta claridad es indiscutiblemente un valor económico que apoya el progreso verdadero y la creación durable y sostenible de riqueza y bienestar.

Otra cosa son los comportamientos colectivos negativos y los tratamientos con que la sociedad se opone a ellos; su existencia es un claro signo de debilidad y corrupción de los sistemas sociales en que se producen y su erradicación es un reto difícil que requiere una verdadera catarsis social, algo así como una metanoia, sólo posible a través de una profunda transformación de las Instituciones; precisamente de unas Instituciones cuyo incorrecto funcionamiento es la razón principal de la existencia de aquellos comportamientos colectivos negativos. Ahí reside la principal dificultad de la posible solución.

El papel de las Instituciones es, dicho desde el todo y desde la nada, que todo funcione bien y que nada funcione mal. El Estado y la Sociedad Civil necesitan unos esquemas equilibrados y posibilistas, con Instituciones en ambas partes y en el medio. La productividad del sistema sociopolítico de un país necesita ese equilibrio difícil y sensible, solo accesible a la precisión de las ideas y a la exquisitez de los comportamientos; el poder es necesario y su ejercicio está justificado por la búsqueda de ese equilibrio, aunque, si el camino es equivocado, la sociedad se aleja de él en esa búsqueda.

Si el sistema sociopolítico no funciona, enferma y la sociedad se empobrece; el Estado se endeuda y la sociedad civil no produce riqueza suficiente. En el recorrido de este deterioro y en el punto límite donde se establece un principio de cambio, está la medida de la capacidad de reacción de una sociedad, que depende de un conjunto de componentes que informan la cultura, los principios, las ideologías y los valores y que componen la base de los conocimientos en que reside la capacidad de hacer.

Un aspecto importante que forma el sedimento social de esos componentes es la capacidad de sufrimiento. En situaciones que requieren y justifican comportamientos heroicos, la capacidad de sufrimiento puede ser condición excelente para la resistencia. En situaciones donde la resistencia puede conducir a un conformismo improductivo, la capacidad de sufrimiento es una apuesta a la pasividad.

La capacidad de sufrimiento es, en las sociedades modernas y progresistas, un antivalue económico que orienta el camino del empobrecimiento y facilita la existencia de comportamientos colectivos socialmente negativos.

Las culturas anglosajonas han erradicado la capacidad de sufrimiento de las escalas econó-

micas de valores y preconizan y estimulan las reacciones prontas y decididas a comportamientos y gestiones no productivas socialmente, lo que está representando el triunfo de la economía sobre las ideologías; las ideologías que no producen riqueza son peores que aquellas que la producen o, en otras palabras, ninguna gestión económica no productiva puede justificarse en base a razones ideológicas.

La capacidad de sufrimiento facilita el aguante y connivencia con situaciones injustificables de ejercicio improductivo del poder, convive con una inexplicable proliferación de partidos políticos que dividen a la sociedad en numerosos conjuntos separados e incapaces de cooperar, alimenta la pasividad ante situaciones de crecimiento injustificado de la deuda del Estado; dificulta la unión de las personas y los colectivos que sufren las consecuencias de gestiones injustificables e interesadas, duerme la exigencia de las personas hacia las Instituciones ineficientes y ayuda al empobrecimiento paulatino y progresivo de la sociedad ... hasta no se sabe donde.

La capacidad de sufrimiento es, en las sociedades que no la necesitan para sobrevivir, solo buena para aumentar la resistencia a lo malo y

solo mala para conformarse con la pérdida de lo bueno.

La capacidad de sufrimiento es algo así como una anticultura social y económica de la modernidad, que las sociedades verdaderamente progresistas deben erradicar para crear una base de entendimiento pragmático y productivo de progreso basado en la solidez compartida de la creación de riqueza y bienestar.

La cultura social que las personas modernas necesitan es aquella que promueve valores colectivos de entendimiento, respeto y cooperación, desde donde nace el conocimiento y la base de un concepto moderno del trabajo y de la producción.

Las pasadas liturgias sociales han tenido a bien estimular una capacidad de sufrimiento que ayudaba a los practicantes a resistir. Ahora, resistir no es bueno y la capacidad de sufrimiento es un valor inercial que debemos sustituir por otros más activos y productivos, que representen la base de una voluntad colectiva en la búsqueda del bienestar y de la felicidad a través del trabajo bien hecho por todos y por muchos, donde a todos y a muchos se les exija de verdad.

La frecuencia e intensidad crecientes de las referencias a la crisis actual que aparecen en

los medios de comunicación y la acumulación de los efectos negativos, que se manifiestan en la desaparición de muchas empresas y en el desempleo arrasador de actividades e iniciativas, contrasta con los mensajes “espejismos” de los que tienen que hacer y no quieren y la pasividad exasperante de los que pueden hacer y no saben.

La supervivencia parece ser el objetivo más ambicioso de muchas empresas e instituciones que, desorientadas o insistentes, han dejado de mirar al entorno con voluntad de aprender y no se dan cuenta de que el escenario cambia, el público cambia y hay que cambiar, en consecuencia, la función. Hemos de distinguir entre supervivencia y pervivencia.

En ese escenario que cambia y en ese público que cambia aparecen luces, destinos, ambientes, ideas buenas y positivas para mejorar la situación; no todo lo que pasa es malo; pasan cosas buenas, pero, cuando nacen, las cosas buenas son pequeñas y distantes y hay que hacerlas grandes y nuestras con el trabajo y la imaginación.

Las nuevas ideas aparecen cabalgando sobre nuevas palabras que se sacralizan en las sociedades que progresan y acaban orientando y sedimentando las nuevas liturgias de los comportamientos; cuando un conjunto de nuevas

palabras configura o nace de un destino intencional, ese destino adquiere la categoría de coordenada de progreso, para quien sabe interpretarlo.

No debe escaparse a nadie la explosión, en esta época de crisis, de un conjunto de palabras construidas mediante la adhesión del prefijo “re” a una palabra preexistente: repensamiento, redefinición, reestructuración, revisión, rediseño, resituación, regeneración, reingeniería, reregulación.

El mensaje de estas palabras, usadas hoy, más que nunca antes, con profusión, no es otro que el de plantear la necesidad de una forma nueva y rupturista de ver y hacer las cosas.

La coordenada “re” sugiere un esquema repulsivo y revolucionario como respuesta adecuada a la exasperante contradicción de convivencia de la presión dinamizante de la competencia y el mercado, y la presión paralizante de los entornos regulatorios, influidos por un concepto de Estado que ya solo es crisis.

Los países que avanzan en la coordenada “re” progresan más que los que se quedan en el origen de esta coordenada, que es el punto “con” (continuismo).

En la misma línea de observación, es destacable otra explosión paralela de un conjunto

de palabras que nacen de la adhesión del prefijo “des” a una palabra preexistente: deslocalización, desaparición, descentralización, desnacionalización, desregulación, despolitización, desestatalización.

El mensaje de estas palabras usadas también hoy más que nunca antes, es el de plantear la necesidad de que ciertas configuraciones y referencias tradicionales desaparezcan o se reduzcan considerablemente.

La coordenada “des” sugiere un esquema liberal y relajado como respuesta al efecto negativo de las rigideces existentes en las estructuras sociales, desarrolladas a lo largo de los últimos cincuenta años, tan condicionadas por superestructuras institucionales que hoy día son paralizantes de la vida económica y antidinamizadoras de la sociedad civil.

Los países que avanzan en la coordenada “des” progresan más que los que se quedan en el origen de esta coordenada que es el punto “in” (intervencionismo).

Las coordenadas re-des se están convirtiendo en las nuevas coordenadas del progreso, como paradigmas del mensaje intelectual-empresarial de los nuevos gurús del management. La cultura re-des es la cultura de los nuevos líderes empresariales del mundo,

como contraposición a la cultura con-in que es la guía del comportamiento de los intervencionistas y de los que pactan con ellos.

La salida de la crisis pasa, necesariamente, por la implantación de la cultura re-des desde la experiencia de que la cultura con-in es precisamente, el eclipse total del progreso. La cultura con-in ha resultado insoportable económicamente y falta de la flexibilidad necesaria para progresar, cambiando las cosas necesarias para ello. Hay que cambiar la esencia, no las formas.

No es posible progresar a base de pretender gradientes positivos de mejora de pequeña dimensión; sólo a través de mecanismos que estimulen desplazamientos casi verticales de las condiciones de producción, podemos pensar en salir, de verdad, de la crisis.

La sociedad civil se decanta de forma decidida y creciente por la cultura re-des y practica el lenguaje de las nuevas palabras y la liturgia de los comportamientos que orientan. Los últimos bestseller del management y la gestión así lo demuestran. Las últimas transformaciones de empresas de éxito, así lo avalan.

El Estado se encuentra preso de la cultura con-in, se expresa inevitablemente con el lenguaje antiguo e instrumenta liturgias costosas

que la sociedad no puede pagar; y la crisis hace arena y desierto y avanza inexorablemente.

El progreso, ese progreso con el que soñamos y que se nos escapa en cada esfuerzo, ese progreso conjunto de los países con valores colectivos, con ilusiones y con ganas de trabajar, ese progreso solidario que necesita menos la caridad, ese progreso que sólo pueden hacer las empresas como núcleos productivos de una sociedad civil con vida y con categoría humana, social y cultural, se mide hoy, cada vez más, en coordenadas redes.

LA EMPRESA APATRIDA

Hay palabras cuyo contenido de significado crece con la imaginación y el conocimiento y explosiona en una riqueza de sugerencias cuando ante el espejo de la ciencia encuentran el eco de una nueva imagen en la que se manifiesta una reencarnación creativa del verdadero mensaje de aquel significado. La palabra cooperación ha encontrado en el management el crisol más espectacular de su tercera reencarnación.

La cooperación se ha establecido como el nuevo paradigma de los comportamientos y el renovado mito de las actuaciones personales y empresariales que buscan la supervivencia o el

éxito, la permanencia o el crecimiento, la significación o la excelencia; en cualquier caso, el cambio positivo.

La gestión del conflicto no se entiende sin la referencia de la cooperación, y todas las relaciones se establecen y desarrollan con objetivos de beneficio mutuo, olvidando por superados los juegos de suma cero con ganador y perdedor; ganarganar es la sugerencia positiva de la cooperación, que resuelve a favor de la inteligencia los comportamientos improductivos y transforma el conflicto en una realidad no necesariamente negativa de la actividad empresarial.

El creciente desarrollo de los *joint-venture* y de las uniones temporales de empresas, la proliferación de las fusiones, muchas de ellas imaginables hace años, las actuaciones de colectivos y conglomerados empresariales en países en desarrollo, son ejemplos imaginativos de cooperación entre entidades y personas donde cada uno aporta aquello en lo que es mejor y donde se configura un todo coherente superior a la suma desarticulada de las partes.

Es interesante considerar que estos procesos de acción conjunta y deslocalizada suponen, en muchos casos, una verdadera desnacionalización de las empresas participantes que, al

crecer, pactar y fusionarse y operar con otras, abandonan las referencias nacionales y adquieren paulatinamente referencias universales de pertenencia y comportamiento.

Hay ya muchos ejemplos claros y reales de pérdida de personalidad nacional como consecuencia de procesos de cooperación, y también los hay de actuaciones importantes no realizadas, impedidas por referencias de temores a la pérdida de aquella personalidad. De la misma manera que muchas empresas han perdido su personalidad nacional al fusionarse, otras no se han fusionado para no perderla o no han sido autorizadas a hacerlo para que no la perdieran.

Pero es evidente que la internacionalización de la economía y la globalización de los mercados presionan hacia la desnacionalización de las empresas y que, cada vez con más frecuencia, una excesiva pertenencia nacional actúa como barrera o elemento limitador del desarrollo de las actividades de aquéllas.

Las empresas más ambiciosas y libres manifiestan claramente una voluntad universal, limitada a veces por una intervencionista voluntad nacional de los gobiernos. Es frecuente la afortunada contradicción de empresas públicas que actúan internamente desde esas referencias y que operan en el

extranjero con expresivas muestras de un liberalismo de cuya ausencia se benefician en su país.

La situación, frecuentemente conflictiva, entre la voluntad universal de muchas empresas y su atadura nacional, tendrá una lenta clarificación de libertad como consecuencia de las dificultades de adaptación de los sistemas fiscales a una visión abierta y solidaria de la sociedad y a una consideración respetuosa de las motivaciones de las personas y de las empresas.

La empresa se entiende mejor, con cualquier interlocutor, en un esquema de cooperación que de imposición; la empresa se entiende con quien valora la ayuda mutua y se resiste, naturalmente, a quien le complica la vida e impide su crecimiento positivo. La Ronda Uruguay del GATT es la más reciente y ambiciosa manifestación del reconocimiento de la vocación universal de las empresas y del beneficio global de esa concepción.

Las crecientes manifestaciones de esa vocación y la paulatina suelta de los lastres nacionales que practican las más modernas y avanzadas, se materializa en el actual y ambicioso crecimiento del número de empresas apátridas que van perdiendo su carnet de identidad nacional, que tienen como principal

objetivo la creación de riqueza positiva, que conciben la humanidad entera como mercado al que referirse y servir y que instrumentan un destino ilusionante de la solidaridad; en definitiva, que operan en un ejercicio creciente e imaginativo de la cooperación, de ese paradigma productivo que nos acerca a la riqueza.

Esas empresas apátridas adquieren una autonomía de vuelo creciente y operan con soltura en entornos diversos incrementando permanentemente su nivel de contactos y su capacidad de cooperación. Cada vez con más concreción y expectativas, el futuro de las empresas es una patria sin patria, donde existan muchas empresas apátridas que hayan superado las absurdas limitaciones de unos sistemas agotados que impiden el crecimiento positivo de la humanidad.

La empresa apátrida, la que ha explorado y experimentado la extrapolación imaginativa de la cooperación, adquiere universalidad y mundialismo creando riqueza allí donde puede y se la necesita.

La cooperación, ese nuevo paradigma de comportamiento, se queda con la nacionalidad de las empresas y hace más posible el crecimiento de todos y para todos. La empresa apátrida ya está en un futuro donde sólo llegarán las mejores.

Cooperación o extinción es la alternativa; universalidad es el destino.

LA EUROPA DE LOS PROFESIONALES

La construcción de la Unión Europea está resultando un proceso complejo y complicado que ha consumido tiempo y esfuerzos y que va a consumirlos en cantidades considerables durante un futuro largo y lento, que debiéramos tratar de acortar y acelerar; para ello, es posible que resulten necesarios tiempo y esfuerzos de otras personas y de otras mentes, además de las de aquellos que ya se dedican a esa difícil labor.

No es evidente que quienes se dedican hoy día a la construcción de la Unión Europea sean del todo conscientes de que, para hacerla posible, es necesario reconocer y compartir que se trabaja por el establecimiento de un nuevo modelo social, de un modelo social diferente al establecido en la Europa de los últimos cincuenta años.

La construcción de la Unión Europea es hoy día, en buena parte, una labor reservada a los políticos; no es evidente, casi es más evidente lo contrario, que los políticos involucrados en la construcción de la Unión Europea estén trabajando por el establecimiento de un modelo

social que exige la erradicación de principios y sistemas para cuya permanencia y continuidad están trabajando, muchos de ellos, en sus respectivos países. La distinción entre europeístas y no europeístas no está exenta de contenido, precisamente por esta razón.

No tiene sentido dedicarse a la construcción de la Unión Europea tratando, simplemente, de hacer en lo más grande lo mismo que no ha servido en lo más pequeño, tratando de construir un éxito sobre lo mismo que ha sido siempre causa y razón de fracasos. La construcción de la Unión Europea solo es posible a partir de la decisión de huir de lo que se ha demostrado como inservible, digamos no productivo, y de entronizar, de verdad, aquello que ha sido verdaderamente útil, digamos creador de riqueza. Y es difícil que quienes parecen no verlo en sus respectivos países puedan, de verdad, intentarlo fuera. Hacen falta más “quienes” de los convencidos y más oídos para escucharles.

Esta maravillosa Europa llena de historia brillante y complicada y de geografía reducida, y cada vez más, necesita de algo nuevo que haga posible la sinceración con un pasado lleno de ideas fracasadas, consecuencia de unos conceptos fracasados de Estado y de nación. Esta Europa vieja que busca una Europa nueva

debe desprenderse de los infinitos apéndices que inmovilizan la economía fracasada del Estado de Bienestar, romper las raíces que la unen a un soporte improductivo y empezar a mover sus alas congeladas e inmovilizadas; debe volar, huyendo de parte de su pasado no glorioso, y buscar los nuevos horizontes donde puedan estar sus propios y personales, característicos y singulares éxitos; en definitiva, sus ventajas competitivas.

A pesar de las posibles buenas intenciones, no es necesario esperar al derrumbamiento económico de todos los países que tratan de hacer posible una versión improductiva del Estado de Bienestar; ya se han derrumbado suficientes como para soportar conclusiones sólidas en bases estadísticas. No es necesario querer seguir explotando las inexistentes posibilidades de una sociedad donde una buena parte de los que tienen empleo no tienen trabajo y una buena parte de los que tienen trabajo no tienen empleo.

La construcción de una Unión Europea de éxito solo es posible a partir del reconocimiento de que hace falta, todavía, trabajar mucho para hacer más rica y más productiva la libertad y de que para ello queda un largo camino por recorrer, en un itinerario que solo puede tener como nortes la cultura, el conoci-

miento y los valores que han seguido haciendo posible la supervivencia de Europa a pesar de sus muchos fracasos. Las aventuras políticas fracasadas han hecho bastante irrespirables los ambientes donde la cultura y el conocimiento deben desarrollarse; y por tanto, no se han desarrollado debidamente y suficientemente.

La sociedad europea necesita una limpieza de ambientes y un estímulo de la educación y de la formación para situarlas a niveles de cantidad y calidad superiores a los actuales; la educación no es un asunto de derechos y oportunidades; es un asunto de convicciones y de libertades; es principio y fin de los modelos sociales sobre los que se construyen las sociedades. Los políticos no suelen practicar este entendimiento, porque es difícil que se dediquen a temas de largo plazo cuando tienen tantas cosas urgentes que les presionan y agobian.

La Europa por la que merece la pena trabajar es la que concibe como destino la sociedad de los profesionales; la sociedad de las personas libres y cultas, educadas y formadas, que hacen del conocimiento el medio de vida y el camino de la felicidad. Esa es la Europa de los profesionales.

El camino de la Unión Europea es difícil porque está lejos, porque solo ha hecho que

empezar; hasta que no se empiece a reducir el peso político de su construcción, no empezará a ser posible la Europa de los profesionales, no empezará a ser posible la nueva Europa, y estaremos cerca de la órbita de los tradicionales fracasos que acompañan inevitablemente a nuestra inercia.

El horizonte de la Europa de los profesionales no es visible todavía. Es necesario hacer posible, de verdad, una sociedad civil que pueda tocar la libertad y un Estado diferente que no la venda tan cara. La única manera de crear la riqueza necesaria, y hace falta mucha más, es mediante el crecimiento económico entendido desde la referencia de la especie humana, de su dignidad y de la felicidad de las personas. Las coordenadas sociopolíticas actuales hacen esto bastante difícil y, sin las posibilidades de un crecimiento económico real, la solidaridad, que constituye uno de los objetivos del Estado, se queda en un reparto insuficiente de insuficientes cosas.

La Europa de los profesionales es la única Europa mejor posible, y hacerla posible necesita generosidad e inteligencia productiva por parte de los políticos; la Europa de los profesionales es el único camino posible hacia la riqueza, o hacia la riqueza necesaria.

La justicia de los profesionales representa el destino de una economía productiva del ejercicio del respeto y de los derechos, fuera de la literatura y de los discursos, dentro de las actitudes y los comportamientos; la credibilidad de los sistemas judiciales actuales es muy baja, y sus niveles de prestigio son insuficientes para garantizar un esquema democrático en el ejercicio del derecho y de los derechos personales individuales.

La educación de los profesionales representa la instauración de una economía de la formación, estimulando el desarrollo de la cultura y del conocimiento en función de las verdaderas necesidades de la sociedad, del sistema productivo y de sus expectativas de desarrollo.

La economía de los profesionales representa una apuesta por la rentabilidad de lo micro frente a la aparatosidad y el dirigismo de lo macro. El sistema productivo necesita profesionales y está sobrado de discursos.

La Europa de los profesionales debe ser constituida simultáneamente y en convivencia productiva con la Europa de los políticos, único esquema éste que está operando hoy día y, por tanto, incompleto y sin posibilidades de éxito.

Diversas iniciativas tratan de hacer posible la Europa de los profesionales y luchan por

extender los compromisos inteligentes basados en su necesidad. La cultura y el conocimiento son las únicas bases para las personas y para una Europa que huya y aprenda de sus fracasos, y que abandone el contexto excesivamente político donde la idea de Estado-nación ha supuesto un coste ya imposible de soportar, que crece todavía más hacia situaciones cercanas a la quiebra, en muchos casos; el aligeramiento de las estructuras políticas y el reforzamiento de las estructuras productivas son las puertas de la futura Europa rica, de la Europa de los profesionales.

NOTA BIOGRAFICA

Tomás Calleja es Doctor Ingeniero Industrial (ETSII Madrid), Diplomado en Dirección de Empresas por MIT y Diplomado en Hidrología por la UNESCO. Ha sido Profesor Encargado de Curso en la Escuela Técnica superior de Ingenieros Industriales de Madrid (5º Curso y Doctorado). Es profesor del Instituto Internacional de Dirección de Empresas (INSIDE) de la Universidad de Deusto.

En la actualidad es Director de Desarrollo Corporativo de Iberdrola. Forma parte del Comité Directivo del Seminario Permanente Empresa y Humanismo.

Es coautor de los libros “La Sociedad de la Información” y “El Humanismo en la Empresa” y autor de “La Universidad como Empresa: Una Revolución Pendiente”.

Este es el quinto cuaderno en nuestra colección.

