

¿Qué es más importante para el gobierno de una empresa, el proyecto o la organización de las personas?

Las personas, adecuadas y bien organizadas, son lo más importante siempre. Nosotros fuimos de los primeros que cambiamos el nombre de departamento de recursos humanos por el de dirección de personas. Pero sin designio nuclear, sin afán de construir para servir y durar, propiamente no hay empresa.

Actualmente, la internacionalización es una estrategia fundamental para SENER y para la mayor parte de las empresas españolas. ¿Considera esto un reto o un problema?

La crisis ha obligado al mundo más desarrollado a salir fuera de sí, algo que es fundamental para no caer en el egoísmo que aísla y se cierra a los demás

No, no, es un gran reto que había que acometer. Es un reto, no sólo tecnológico y operacional, sino también cultural. Las empresas españolas han respondido magníficamente a este imperativo acentuado por la crisis. Hoy en día SENER tiene casi todo su negocio fuera de España: en Europa, América, África y Asia. Nos encontramos trabajando y negociando en ámbitos muy diferentes al nuestro, cuyo conocimiento requiere tiempo, esfuerzos de todo tipo y aceptación de riesgos. La vida no es fácil.

Se puede decir que, en esos lugares, la empresa desarrolla el papel civilizador que en otro tiempo pudieron desarrollar las órdenes religiosas o los estados coloniales?

Cuando se visitan muchos de esos territorios-nación, a los que Vd. se refiere, uno piensa ¡qué mal se hizo la descolonización! Cuando llegamos ahora a los que en su día fueron colonias, lo hacemos con un objetivo de expansión y beneficio, pero en la medida en que la empresa genera convivencia y proximidad, ofrecemos y transferimos además nuestra forma de vivir, conocimientos tecnológicos, el "knowing by using", y la cultura del trabajo. De modo que la crisis ha obligado al mundo más desarrollado a salir fuera de sí, algo fundamental para no caer en el egoísmo que aísla y se cierra a los demás. El ejemplo que damos es una gran responsabilidad ●

## Libertad e igualdad

A MUCHOS ESPAÑOLES NOS INQUIETA EN MODO CRECIENTE EL GRAVE DECLIVE DE NUESTRA CONFIANZA EN LA DEMOCRACIA. LAS INCERTIDUMBRES RACIONALES Y EMOCIONALES QUE VENIMOS ARRASTRANDO SIN RESOLVERLAS, Y SIN APENAS PONERNOS A ELLO, HAN CRECIDO EN OPCIONES DIFÍCILMENTE CONCILIABLES. LO QUE SIGUE ES UNA REFLEXIÓN, UN ESTUDIO INCOMPLETO, SOBRE LA LIBERTAD Y LA IGUALDAD, SU INCIDENCIA MUTUA Y SU RELACIÓN CON LA JUSTICIA, LA PAZ Y EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL. SE EXPONE LA NECESIDAD PRIMARIA DE LA EDUCACIÓN PARA LA LIBERTAD Y LA SOLIDARIDAD

ENRIQUE DE SENDAGORTA

En una sociedad sin convicciones morales, la libertad y la igualdad resultan condiciones humanas divergentes: a más libertad menos igualdad y a más igualdad menos libertad. Se trata de la difícil armonía, en el vigente espacio socio político, entre dos conceptos experimentalmente

tendientes a la contradicción. La igualdad no lleva a la libertad ni esta es vía para la igualdad. El equilibrio solo es posible en el nivel superior de una convicción moral básica, un día y otro conquistada y compartida como fundamental por toda la sociedad.

La libertad, ingrediente esencial de la vida humana, es en sí un valor altísimo porque da entidad moral a nuestros actos; no hay determinismos sino posibilidades de ele-

Sin convicciones morales, a más libertad menos igualdad y a más igualdad menos libertad

gir lo superior que nos eleva o lo inferior que nos rebaja. La vida es convivencia, familia, trabajo, creación, diversidad, descanso, inquietudes... y, en todo, decisiones libres. La libertad es el don más radical y básico que recibimos con la naturaleza humana, nos hace superiores, capaces de decidir responsablemente, y desata más fuerzas para el bien que para el mal. La libertad nos aporta bienestar y frecuentemente riqueza pero sobre todo supone el placer de hablar y obrar sin temor, de viajar, de vivir sin coacciones ni sobresaltos y sin más gobierno que el de Dios y el de las leyes. Hay aspectos de la vida humana que están fuera del alcance de lo social. Necesitamos la libertad para servir y amar.

En las sociedades democráticas es un principio el que solamente el derecho, fundamentado en la razón y en el poder inerme de la verdad moral, puede

.....

**La libertad es el don más radical y básico que recibimos con la naturaleza humana, nos hace superiores, capaces de decidir responsablemente, y desata más fuerzas para el bien que para el mal**

considerarse como absoluto y, por tanto, el gobierno debe atenerse al mismo. Sin embargo los políticos, por la obsesión de lograr o conservar el poder, pueden recortar, ablandar o hacer desaparecer todo valor que no fuera opinión mayoritaria, lo cual lleva al relativismo, a la arbitrariedad, a la aniquilación del sentido moral, a la inseguridad y finalmente a la derogación de la libertad. El poder de la mayoría, que tiende al mayor centralismo, a la profusión de leyes y reglamentos y a la falta de fijeza, puede, por vías legales, oprimir a las personas y romper sus íntimas defensas absolutas a la imposición de unos hombres sobre otros. En el otro extremo, el liberalismo desembridado puede ocasionar carencia de puntos fuertes de anclaje, abusos e injusticias. Por ello es de tener muy en cuenta que, como los grandes bienes que la libertad proporciona no se manifiestan sino con cierto tiempo, su templado mantenimiento precisa continuidad y sostenida voluntad de defenderla, en el buen entender que en democracia la tensión de las gentes por la igualdad es carácter más acentuado que el amor a la libertad. Esta, que necesita ser garantizada para la estabilidad social, para la existencia actuante de autoridades morales y para el mejor desarrollo, no puede establecerse sin una sabia y firme política de las instituciones estatales y el apoyo público, y ha de mantenerse sin olvido de una prudente consideración de la igualdad que en muchos aspectos no existe ni es viable, pero en otros es un deber promoverla y sostenerla. El vicio al que puede conducir el sentirse libre de todo compromiso es el egoísmo individualista, opuesto a la solidaridad y no digo a la fraternidad porque ésta, si fuera extremada, sería anarquía.

**Todos los seres humanos somos sustancialmente iguales en cuanto a derechos y deberes**



**T**odos los seres humanos somos sustancialmente iguales en cuanto a derechos y deberes, todos merecemos el respeto y estamos obligados a respetar a los demás humanos. En las naciones democráticas de Occidente, la igualdad jurídica está garantizada constitucionalmente: vivimos en el ámbito de una relación entre iguales. Sin embargo, contrariamente a las declaraciones solemnes que se vienen haciendo en nuestro mundo, los hombres no son iguales por naturaleza, excepto por su dignidad innata. La naturaleza no es repetición ni monotonía sino infinitud en la que todo ente real es individual. No hay dos hombres iguales; sus almas y sus cuerpos, todos distintos, son innumerables como los individuos. La inteligencia, la voluntad y los sentimientos son todos individuales. Desde que somos concebidos somos todos diferentes y la vida nos lleva a mayores distinciones físicas y espirituales. En democracia proclamamos y defendemos con firmeza la igualdad de derechos ante la ley pero, de

hecho, no la hay ni puede haberla con plenitud: las leyes difieren de unos lugares a otros, cambian en el tiempo y no son todas generalistas por lo que afectan distintamente a unos hombres y a otros. Tampoco todos los jueces juzgan igualmente. En todas las discusiones de la vida social habrá autoridades reconocidas, gradaciones y jerarquías que se originan en capacidades y circunstancias diferentes y sus alteraciones producirán diferencias en los lugares y en los tiempos. Así, por necesidad ineludible, en toda economía competitiva prevalece la desigualdad, como en las ciencias, en las artes, en el deporte y en todas las profesiones humanas.

**E**l derecho a la igualdad de oportunidades equipara a todos para ocupar cualquier puesto en la sociedad pero sabemos que, una vez iniciada la vida individual, se manifiestan desigualdades y resultan irreales, entre otras, la igualdad intelectual, la física, la artística, la económica, la de autoridad, la de poder, la de posición y la

|||||

**Las sociedades democráticas, no pueden resignarse a la idea de que los conflictos entre igualdad y libertad sean irremediables**

**Las justificaciones fundamentales de la sociedad libre, incluyendo la dimensión económica, radican en el campo moral**

de cualquier gratificación social o distinción justa. La igualdad, ciertamente, no va con las herencias ni con las facultades mentales, tampoco con la laboriosidad, el amor al riesgo, la creatividad, el vigor y la eficacia que florecen y fructifican en libertad. Con todo, la fuerza impositiva de la opinión común, la presión democrática y el afán de igualdad son tan fuertes y tan insaciables, que los poderes que luchan para frenar su excesivo empuje no tienen tarea fácil. Cuando el avance de la corriente igualitaria se desborda en reivindicaciones inviables, imposibles de ser atendidas en la práctica, resulta la degradación de la economía, el enrarecimiento del trato de las personas con la sociedad en su conjunto y no solo la pérdida de las virtudes públicas sino también de las demás, junto con la deriva de los individuos a la masificación y al egoísmo. Las virtudes, los valores, se diluyen en la pasión por la igualdad que se ve tantas veces exacerbada por la envidia. El igualitarismo lleva entonces a cerrarse cada individuo en su interés puntiforme y al afán apasionado de destrucción de toda aristocracia, entendida ésta como autoridad, mérito y servicio.

La democracia-ideología puede proclamar su fe en la mayor igualdad y, con el poder del estado o el de la revolución, forzarla, pero está bien experimentado que el odio a la desigualdad ha producido la desorientación del género humano y deteriorado gravemente la civilización. La ingeniería social, incluida la educación estatal conformativa, no podrá nunca resolver la igualdad ni lograr la solución definitiva de nuestros males. Por el otro extremo es de bárbaros la idea del antiguo liberalismo de que, en

la lucha por la vida, debían sobrevivir solamente los individuos más fuertes, vencedores en una estricta competencia sin espacio para la solidaridad. Es bien cierto que en la última década, mundialmente, se ha reducido en 700 millones el número de personas en la máxima pobreza pero aunque la situación media de los pobres haya mejorado, persisten, entre otras, la lacra de la desnutrición de muchos millones y el aumento de la grandísima diferencia de ingresos entre los pobres y los más ricos. También han crecido las diferencias retributivas entre los altos directivos de grandes instituciones y los empleados en tareas menores, y esto ha sucedido al crecer la liberalización económico-financiera. No cabe duda de que la economía actual acrecienta las disparidades de niveles de vida entre los grupos sociales y entre las naciones. Hay diferentes puntos de vista respecto a la originación del indeseable alejamiento de los extremos entre riqueza y miseria, y también consejos de tratamiento diversos, no todos coincidentes, sobre los que sobrenada una seria llamada a las conciencias. La responsabilidad de cada uno por su propia vida que nada tiene que ver con el egoísmo individualista, y el objetivo del éxito económico que fortalece a las personas y a la sociedad, no pueden ignorar el bien común y la obligación de ayuda a los que no alcanzan por sí solos a salir de su gran pobreza, respecto a los cuales es primordial el alcance de todos a la educación básica y a las organizaciones formativas, profesionales y culturales. Aquí se debe reconocer que el liberalismo, digamos sus creadores y muchos personajes del capitalismo manifestaron sentimientos morales y sus obras humanitarias fueron y son relevan-

tes, aunque algunas de ellas sean discutibles. Las sociedades políticas, no pueden resignarse a la idea de que los conflictos entre igualdad y libertad sean irremediables, la armonía casi imposible y prevalezca el desagrado que, un día y otro, chirría en insultos, falsedades y discusiones partidistas que no llevan a ninguna parte. Estas disarmonías, muchas de poco nivel político y humano, con su ruido, sus demagogias y sus enrocamientos, y por su propio espectáculo multiplicado por los medios de comunicación, inquietan a las gentes, nos hieren y nos sustraen la belleza que va siempre con los comportamientos de quienes debaten razonablemente por la justicia y por la paz, constitutivos esenciales del bien superior de las personas que, justamente, aspiran a un mundo más humano.

Las justificaciones fundamentales de la sociedad libre, incluyendo la dimensión económica, radican en el campo moral. La praxis liberal erró gravemente al separar la libre iniciativa de la solidaridad con el prójimo y erró también al evaluar el trabajo de los demás solamente en función del provecho que de él podrían obtener los dueños del capital. El mundo efectivamente ha experimentado que la cohesión social no puede venir del estricto economicismo que persigue un orden absoluto en los intercambios, sino más bien del limpio fluir de reciprocidades justas, del reconocimiento de la igual dignidad de todas las personas y también de gratuidades que asuman la justicia y la solidaridad, sin que ello suponga el primar la desidia, ni la vagancia, ni la falsedad. Las fricciones entre libertad e igualdad podrían entonces ser



LA LIBERTAD, LLEVA CONSIGO EL RIESGO DE QUE LOS CIUDADANOS SE DESPREOCUPEN DE ASUNTOS PÚBLICOS VITALIZADORES DE NOBLES DESIGNIOS.

vencidas, o al menos muy atenuadas por el mayor crecimiento de la riqueza, por una política distributiva sabia y una economía de mercado competitiva, que posibilitara y comprendiera formas de solidaridad y expresiones fraternas reales de gratuidad. La economía no funciona sin la libertad que supone el reconocimiento de la propiedad, la subsidiaridad del Estado, la protección del derecho a los resultados y el aporte proporcionado al bien general pero necesita además respirar en la confianza, en el don fraterno y la ayuda efectiva a los más pobres. La felicidad no se alcanza en la sola espiral de la producción y del consumo, con el objetivo exclusivo del beneficio, que lleva al individualismo, la marginación, la tristeza, la agresividad y hasta el mal gusto. Sin magnanimidad, esto es, sin grandeza de ánimo, sin valores compartidos, la sociedad se topa con el hecho de que ni siquiera funciona porque, indefectiblemente, llega el día en el que se hace perentorio volver a las convicciones morales básicas

.....  
**No es imaginable que una comunidad políticamente libre pueda avanzar sin personas con altitud de miras que luchan por una vida virtuosa, por la cultura, el desarrollo y el prestigio nacional**

que son fundamento de la paz necesaria. Se trata claramente de seguir el sentido interior que, con certeza, se impone a todo ser humano porque las condiciones divergentes entre libertad e igualdad enunciadas, insolubles en su propio nivel, pueden concertarse con armonía satisfactoria en el plano superior de la solidaridad y de la verdad. Las iniciativas para lograr avances hacia este objetivo deberían partir de personas e instituciones con autoridad, y sus argumentos abundar en razones y contenidos pedagógicos. Se necesita que las corrientes educadoras bañen toda la sociedad y muevan los sentimientos morales y espirituales de sus miembros. Todo cuanto se haga en este sentido, hasta lo más pequeño, valdrá la pena.

**E**s cierto que la libertad, lleva consigo el riesgo de que los ciudadanos se despreocupen de asuntos públicos vitalizadores de nobles designios. Por ello es crucial que los directivos, grandes y pequeños, tengan firme educa-

ción y actuación ética, vocación de servicio y adiestramiento profesional e intelectual superior que les capacite para dominar tareas nuevas y resolver dificultades nuevas, hoy especialmente las originadas por los rumbos que vaya tomando la organización socioeconómica. Los líderes, tan necesarios en toda comunidad, deben defender valores superiores a los de la lógica del provecho a corto plazo, y, con fortaleza, huir del aplauso ignorante y de la estrechez de visiones partidistas, no para emprender sueños irrealizables sino proyectos interesantes y alcanzables. No es imaginable que una comunidad políticamente libre pueda avanzar sin personas con altitud de miras que luchan por una vida virtuosa, por la cultura, el desarrollo armónico y el prestigio nacional, al tiempo que, con paciencia, ajusten la razón a quienes pretenden que toda diferencia es una amenaza contra la igualdad.

**E**l hombre masa defiende sus derechos y olvida sus deberes, escribía Ortega y Gasset, y el mundo se vacía de proyectos y de ideales como consecuencia del rechazo de las normas de la civilidad y de la cultura, y por la resistencia a recibir el influjo ejemplar de los mejores. Las personas vulgares, nos decía el filósofo, tienen el denuedo de afirmar el derecho a la vulgaridad, lo imponen donde quieren y en modo alguno son atraídas por la idea de perfeccionar su propia educación. Tampoco muchas de las instituciones ni los individuos de alto rango social se suelen destacar por su esfuerzo en el estudio y la recta exposición de la verdad, ni en la coherencia de comportamiento, cuando la razón y la justicia deberían ser siempre las líneas maestras en la for-



NUNCA LA HUMANIDAD PODRÁ ENCONTRAR GENERADORES DE EDUCACIÓN INDIVIDUAL Y SOCIAL COMO EN LA FAMILIA.

mación de las personas y en todo ejercicio político. Difícilmente habrá por lo tanto fraternidad, ni armonía social posible si no priman entre los fines de las comunidades la educación en el respeto mutuo y la esforzada formación intelectual, profesional y moral, tanto de las elites, como de las gentes todas, cuya voz correctamente informada es imprescindible. Si se mantuviese viva la vinculación de cada uno con el resto de la sociedad como un sentido indispensable de civilización, aquel pronóstico del filósofo podría ser superado. La educación es el camino para ello pero es un camino largo, costoso en tenacidad y en buena manera utópico porque los hombres, al menos en una primera opción, son más inclinados a las falsas promesas que a las soluciones solventes.

La experiencia y el convencimiento racional, universalmente propagado por los pensadores más destacados de los tres últimos siglos, nos confirman que la más primaria necesidad de las

naciones es la educación de las personas en todos los ámbitos sociales. Se trataría por tanto de hacer más “civiles” las instituciones, las empresas y las personas: volver, sin forzosos partidismos, a los principios morales que tan dramáticamente necesitamos, luchar por la eliminación de desniveles hirientes, elegir la responsabilidad y tomar como preciado objetivo el coadyuvar a todos al desarrollo de calidades humanas. La educación no puede ser uniforme y forzada, al modo totalitario, sino diversa como nuestras buenas costumbres y modos de vivir y siempre con afán de superación en las sucesivas generaciones. El que haya fricciones y diferencias normales es natural y nos enriquece. Hace poco escribía Sánchez Cámara que “si se entroniza la mediocridad de la mano de un igualitarismo mal entendido, se destruye la educación”, y se puede añadir que, una vez asolada esta, se abate, ella sola, la nación. La educación debe empezar en el clima por naturaleza más propicio para ello que es el de la familia. En

.....  
**La más primaria necesidad de las naciones es la educación de las personas en todos los ámbitos sociales**

ella se aprende la función económica, la confianza, el hablar, el escuchar, el sentido religioso, la jerarquía, la disciplina, la simpatía, el trabajo, la amistad, la entrega, la convivencia, la solidaridad y en definitiva el amor. Nunca la humanidad podrá encontrar generadores de educación individual y social como en la familia transmisora de la tradición, del deseo de mejorar, de creencias y de valores reconocidos por todos los humanos, en la que los hijos reciben de sus padres, directamente y “por ósmosis”, las ideas fundamentales de preparación para, dignamente, sacar adelante la vida. Los grandes pensadores que con tanta fuerza insistieron en la educación, afirmaron también que la familia despierta y fomenta la relación con Dios y el sentido de ayuda a los demás que late en todo ser humano y que por tanto contribuye primordialmente al bien de la sociedad.

Los maestros y profesores, desde los de escuelas primarias hasta los universitarios, son llamados a continuar, con sus enseñanzas y con su ejemplo, la forja educadora de las almas, esto es el proceso espiritual que eleva la cultura y el civismo de toda nación. Los “aristos”, los pocos de mayor mérito, los líderes servidores y las instituciones más influyentes configuran por su autoridad una línea de avance imprescindible para la educación de todos, no solamente en el campo de los saberes sino también en la disciplina del espíritu, en el deber de corresponder a lo recibido y en seguir el ejemplo de los hombres y mujeres admirables por su magnanimidad y por su entrega. Deben educar también las leyes cuya función pedagógica, respetuosa de nuestra necesidad de ser razonables, es tan importante; además las personas, al identificar

delitos por ley, pueden hacerse una idea de lo que es correcto o de lo que es incorrecto, aunque, por prudencia y por sentido práctico, no toda incorrección deba ser tratada legalmente como delito.

Los medios de comunicación, los escritores y los artistas por su potencia de influencia social, son sin duda fundamentales para, con verdad y libertad, presentar los acontecimientos y las opiniones con justa atención a sus efectos educativos. En cuanto a las empresas, es deber gratificante perfeccionar la formación humana y profesional, ética y estética de todos cuantos participan en ellas, contribuir al aumento del capital social de sus comunidades, procurar la comprensión de su razón de ser, de sus principios y competencias, de sus servicios y organizaciones, e insistir en el deber del trabajo bien hecho. Factor educador fundamental es el comportamiento de políticos, gobernantes y directivos cuando es irreprochable; la corrupción, la mentira, las deslealtades, el huir de los problemas, la frivolidad, la retórica hueca y el inútil y feo politicismo deseducan muy gravemente porque contagian a las gentes la despreocupación moral, el “todo vale”, la tristeza, las malas maneras, el alejamiento y el odio. Hay que tener presente que las capacidades perceptivas de los hombres que viven en aires viciados de falsedad degeneran necesariamente.

**P**or desgracia estamos sufriendo la fuerte presencia activa de nuestros peores enemigos el relativismo, el igualitarismo y el partidismo político absolutista, cuyo efecto es la destrucción de la verdad, del sentido de responsabilidad y de toda educación segura. En España dada la cerrazón política presente, y la magnitud de nuestros problemas, se necesita un

gran esfuerzo tenazmente sostenido para elevar el diálogo a niveles de razón adecuados para al menos contener las fuertes tensiones entre la libertad y la igualdad que van en aumento.

**V**ienen de lejos las divisiones en cuanto a las ideas fundamentales que deberían ser compartidas, al menos en lo esencial, pero no es fácil. El sentir, el pensamiento y las creencias de los pueblos de occidente, a lo largo de los últimos cinco siglos, se alteraron sustancial y desigualmente. Las filosofías que empaparon la convivencia fueron relegadas en las impetuosas corrientes de la historia: las guerras de religión dividieron a Europa en dos, la católica y la protestante, a su vez dividida; la Ilustración nos trajo el racionalismo crítico con mayor distanciamiento del pasado y el imperativo de reformas radicales; la revolución francesa extendió por doquier la destrucción de los regímenes absolutistas decadentes y propagó ideas liberadoras de toda creencia tradicional. Europa entró sin moral en el terrible siglo XX de guerras mundiales desoladoras, mientras que el socialismo y el comunismo se implantaron con fuerza revolucionaria que, tras un siglo de sufrimiento de Europa, fue derrotada pero aún vive en la realidad política como izquierda radical. En el caso de España, con fuerte religiosidad y sentido tradicional, la resistencia a los cambios fue más sostenida pero ya en el inicio del siglo XIX, y más aún en el XX, fue un hecho la división en dos campos: tradicionales-conservadores y liberales moderados, uno, y, los radicales republicanos y los extremistas. La brecha se manifestó dura y tristemente en guerras civiles, pronunciamientos, agitación

Factor educador fundamental es el comportamiento de políticos, gobernantes y directivos cuando es irreprochable; la corrupción, la mentira, las deslealtades, el huir de los problemas, la frivolidad, la retórica hueca y el inútil y feo politicismo deseducan muy gravemente porque contagian a las gentes la despreocupación moral, el “todo vale”

laboral creciente, el tan negativo ensayo de una república federal, dos restauraciones monárquicas, las guerras que acompañaron la pérdida de los últimos territorios hispánicos, el desastre del 98, el fracaso de una segunda república y en la revolucionaria y antirreligiosa guerra de España, que fue seguida por el régimen autoritario de Franco, vencedor y jefe de Estado, que eliminó los partidos políticos, limitó la libertad de expresión y algunas otras libertades, puso en pie al país, lo mantuvo en paz y fuera de la guerra mundial, guardó el culto y el sentido religioso, liberalizó la economía con los mejores resultados, y progresó España socialmente con crecimiento de su clase media. Desembocó nuestra historia en la transición a un régimen democrático, monárquico-parlamentario, razonablemente valioso pero mal cimentado en algunas definiciones constitucionales confusas y consensos superficiales en temas importantísimos que se han dejado correr y una vez más están haciendo patentes las divisiones radicales de la sociedad española y los nacionalismos. La separación de poderes está en entredicho, sufrimos una pesada y deficiente organización estatal, y la pobre demografía más la muy elevada deuda oscurecen mucho el futuro. Entretanto, la postmodernidad nos ha traído la anulación de referencias morales, el atenerse a lo políticamente correcto, las agresivas actitudes laicistas, la partitocracia, el calentamiento de los independentismos y el relajo de la noción de España como patria de todos los españoles. Padecemos inútiles luchas partidistas y una historia de la guerra 1934-39 reactivada política y mediáticamente por la izquierda, la cual domina hoy no pocas manifestaciones de la cultura y ejerce una manipulación

# SUMARIO.

El sentido antropológico del trabajo  
Miguel Alfonso Martínez-Echevarría  
10

El empresario ante la crisis  
Rafael Alvira  
14

Contar y escuchar historias de la empresa  
Juan Pablo Becerra Calderón  
18

Recensiones  
24

EyH Ideas  
27

Noticias del instituto  
30

Para continuar el diálogo  
32

revisiónista y divisoria. Más recientemente, se nos ha hecho presente, el populismo amenazante con su demagogia y sus propuestas faltas de sentido común e inviábiles. La disociación es indiscutible y muy profunda: los contrarios parecen políticos, la distinta visión de la libertad y la igualdad, las actitudes religiosas encontradas, la diferente aceptación de los valores morales y sociales, el laicismo que empuja fuera de límites a la sana definición constitucional laica del Estado, la orientación de la cultura y la parcial ruptura de la idea de España hacen muy difícil la armonía: la brecha se agranda. Sin embargo hay factores positivos de gran valor como son la madurez política de una buena parte de los españoles, nuestra asociación en la Unión Eu-

ropea, las nuevas generaciones de profesionales muchos de ellos con formación comparable a los de las naciones más importantes, la elevación de objetivos y la economía animosa a pesar de sus taras y del fuerte retroceso registrado en la reciente crisis y a pesar también de la desazón existencial generalizada.

Muchos pensamos con esperanza que la disociación, que de arriba abajo parte en dos nuestra patria, sería reparable con una renovada educación, extendida e intensa, basada en fundamentos primarios, con la firme y larga voluntad de llenar la sima que nos separa a los españoles en cuestiones de importancia vital. La democracia pide vivir en una

cultura con costumbres morales, que se enraícen en una homogeneidad fundamental de todos los hombres según es su naturaleza, impresa en el corazón de creyentes y no creyentes. Todos podemos participar en una paz común si trabajamos en el mismo empeño para, con realismo, depurar ideas, y relatos históricos, limitar fricciones, profundizar en la educación y avanzar todos unidos. El trabajo lleva a la fraternidad. Esta misma idea la expresaba Antoine de Saint Exupery con luminoso humanismo: “¿Quieres que se amen? No les echés el grano del poder para que se lo repartan, sino que unos sirvan a los otros y que estos sirvan al imperio. Se amarán por ir hombro con hombro, por la ayuda que se dan, por construir juntos” •

## El sentido antropológico del trabajo

EL TRABAJO SE PODRÍA DEFINIR COMO LA TAREA QUE TODOS Y CADA UNO DE NOSOTROS TENEMOS QUE LLEVAR ADELANTE PARA DESCUBRIR EL SENTIDO Y FINALIDAD DE NUESTRA PROPIA VIDA

MIGUEL ALFONSO MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA

### EL SENTIDO DONAL DEL TRABAJO

Por asombroso que pueda parecer, el hombre es el único animal que trabaja. Ciertamente que hay muchos animales que se esfuerzan, y parece que trabajan, incluso muchas veces solemos decir en lenguaje coloquial que “trabajo como un mulo”, pero la

realidad es que ninguno de ellos trabaja.

La razón por la que los animales no trabajan reside en que no tienen que preocuparse de cómo sacar adelante sus vidas. Les basta con adaptarse pasiva e instintivamente a su medio. No tienen, ni pueden, que hacer una maestría para desarrollar competencias que les permitan llevar adelante sus vidas de conejos o de gatos, sino que desde el principio cuentan con todas las

que les son necesarias para desempeñarse como ejemplares de su especie, o en todo caso, les basta con un brevísimo e instintivo entrenamiento para disponer de ellas en su más completa plenitud.

Por contraste, los hombres tenemos que descubrir el sentido de la propia vida. No en general, sino la de cada uno de nosotros, que es siempre singular e irrepetible. En consecuencia, desde un punto de vista antropológico –no desde lue-