

## UN SUEÑO DESPISTADO Y PEREZOSO

Carlos Pareja

### **-1. ¿Cómo se le ocurrió al elenco ministerial tan peregrina idea?**

Según consta en la primera página del semanario *Búsqueda*, edición del 18 al 23 de diciembre de 2014, el presidente José Mujica “considera vital que se dé fuerza legal” al FONDES (Fondo para el Desarrollo) como “instrumento de apoyo a empresas autogestionadas por sus propios trabajadores”. A tales efectos, en el mes de noviembre de ese año, el Poder Ejecutivo envió al Parlamento un proyecto que otorga categoría de ley a una instancia que hasta ahora solo ha estado amparada en un decreto sancionado en setiembre de 2011. “En el mensaje que acompaña al texto, firmado por todos los ministros, se indica que ‘la iniciativa fundacional empresarial en general ha sido un punto débil’ en Uruguay y que, al mismo tiempo, ‘existen miles y miles de compatriotas que no son afectos a depender laboralmente de intereses privados’, por lo que desde el Poder Ejecutivo se entiende necesario ‘contribuir a **viabilizar** emprendimientos autogestionados **viables** (...) y sustentables’.”

El subrayado en negrita corre por nuestra cuenta y no responde a otro motivo que a una intención aviesa de destacar la pasión enfermiza e incontrolable que induce a los uruguayos a incurrir en redundancias. En cambio, hay razones mucho más rescatables para subrayar otra parte del mensaje que acompaña al proyecto: aquella que no solo hace referencia a **las preferencias de algunos de nuestros compatriotas por disponer de inserciones laborales que no dependan de intereses privados**, sino que, además, apela a tales inclinaciones o aspiraciones como si las mismas suministraran un fundamento apropiado para justificar la asignación de recursos públicos con destino a satisfacerlas.

En este punto es preciso activar todo tipo de luces y sonidos de alerta para llamar la atención sobre la ocurrencia de un despiste de proporciones mayúsculas. En efecto, el mensaje del P.E. parece dar por supuesto que en el caso de los emprendimientos autogestionados y por extensión en todas aquellas empresas cooperativas en las que coinciden la condición de titular de los activos patrimoniales y de trabajador, el destino de los involucrados **NO respondería a intereses privados**. Parfraseando a Wilson Ferreira: resulta imposible reconstruir el itinerario mental de quienes redactaron el proyecto y asumieron el estafalario supuesto según el cual las empresas autogestionadas estarían exoneradas de cualquier mácula contaminante con los intereses privados. Y si vamos al caso, cabría preguntarse acerca del tipo de mentalidad despistada para la cual la mera ausencia de vínculos contaminantes con los intereses privados constituiría una virtud y cómo se llegó a la peregrina idea de atribuir –implícitamente al menos- una connotación viciosa a los intereses privados.

Y atención: los ciudadanos uruguayos no podemos olvidar que es el elenco ministerial en pleno –se trata de “nuestros ministros”- el que incurre en tan grosero despiste, el que no solo avala esa confusión conceptual, sino que, además, pretende justificar la decisión de contribuir con recursos compartidos a financiar en condiciones preferenciales a determinadas aspiraciones laborales y, por lo tanto, legitimar un trato discriminatorio entre los trabajadores según cultiven o no esa disposición o preferencia. (Por lo pronto, cabe destacar que el presidente electo, el Dr. Tabaré Vázquez, ha presentado objeciones al proyecto de ley

y ha logrado que se postergue su tramitación parlamentaria hasta la instalación de la nueva legislatura en el próximo 1º de marzo del año en curso).

***-2. El colmo de presentar un trato discriminatorio, tan caprichoso como injustificable, como si fuera un avance hacia una sociedad más justa.***

No valdría la pena detenerse a analizar dicha confusión conceptual, si la misma no constituyera una expresión sintomática de ciertas arraigadas limitaciones que nos afectan a los uruguayos cuando tratamos de pensar la articulación entre los intereses privados y públicos. Aunque lo que más nos intriga y preocupa a la larga es desentrañar dichas limitaciones e inventariar los elevados costos que ellas nos han obligado y nos seguirán obligando a pagar, aquí nos limitaremos a incluir algunos señalamientos básicos acerca de las insolvencias, inconsistencias y saltos en el vacío en los que incurre el mencionado mensaje y proyecto de ley al pretender distinguir entre los emprendimientos y las inserciones laborales según “dependan o no de intereses privados” y al otorgar a esa distinción una carga normativa muy específica. En efecto, todo permite suponer para el presidente Mujica y para quienes lo acompañan, cada vez que los trabajadores se organizan de manera tal que llegan a ser “patrones de sí mismos” la sociedad da un paso hacia un ordenamiento más justo y, a la inversa, resultaría tan condenable como injusto el que los demás trabajadores resulten forzados a “trabajar para otros y bajo las órdenes de otros”. El fortalecimiento del FONDES, pues, en la medida en que se propone contribuir a la consolidación de empresas autogestionadas vendría a ser como “una velita prendida al socialismo”, una expresión concreta de la voluntad de ir avanzando hacia una sociedad más justa.

Una mirada mínimamente atenta permite discernir hasta qué punto la propia concepción del FONDES y la forma usual de gestionarlo conllevan sesgos discriminatorios injustificables. Por lo pronto, lo que se observa es que en la inmensa mayoría de los casos quienes acuden a solicitar el respaldo del fondo son grupos de trabajadores vinculados a empresas en situación de quiebra y que no encuentran inversores interesados en la continuidad del emprendimiento. No es casual y, por el contrario, resulta altamente sugestivo, que la vocación de configurarse como patronos y gestores de su propio destino laboral, arraigue súbitamente en trabajadores que han quedado desocupados como consecuencia del cierre de la empresa que los había contratado. Tampoco es casual que la presentación pública de esa aspiración a prolongar la inserción laboral previa mediante la conformación de una empresa autogestionada venga casi siempre de la mano con la demanda de prolongar los beneficios del seguro de desempleo más allá de los plazos y condiciones otorgadas a los restantes trabajadores en condiciones similares.

En todo caso y dejando de lado cualquier suspicacia, cabe preguntarse si el resto de los trabajadores desocupados no llegaría a cultivar la misma preferencia por convertirse en patronos de sí mismos si dispusieran de las mismas oportunidades y respaldos adecuados. Y siguiendo por esa pista podría extenderse la misma pregunta más allá del 6 o 7 % de desocupados registrados como tales al conjunto ampliado de los trabajadores que han abandonado la búsqueda de empleo, a los que solo acceden a empleos temporarios o de horarios parciales, a los que no acceden a contratos formalizados, etc. **¿Acaso esos cientos de miles de compatriotas –que equivalen a más del 30 % de la población en edad activa– debidamente informados y estimulados no preferirían que su destino laboral “no dependiera de intereses privados”?** Y una vez embarcados en esa línea, no se advierte cómo podría trazarse una divisoria que justificara el trato diferencial, es decir, cómo podría justificarse un esquema de respaldos a los que no pudieran aspirar todos los integrantes de la población activa, tanto los que trabajan por cuenta propia, con o sin capital, como los que trabajan en relación de dependencia. (Si los redactores del mensaje y proyecto de ley fueran mínimamente consecuentes consigo mismos, entonces, estarían obligados a concluir que los

funcionarios públicos serían los únicos candidatos que no podrían aspirar a recibir tales respaldos ya que, de acuerdo a la perezosa distinción establecida, sus destinos laborales no dependerían de intereses privados. Y siguiendo ese hilo de razonamientos despistados habría que terminar en el corolario según el cual los desempeños y la renovación de los cargos ocupados por funcionarios públicos no podrían ser evaluados ni justificados a la luz de los impactos sobre los destinos y los intereses de los ciudadanos afectados, por cuanto tener en cuenta tales elementos de juicio equivaldría, en ese marco conceptual tan desquiciado a “tornar su destino laboral dependiente de intereses privados”. A su vez, ese absurdo corolario ofrece una pista complementaria para rastrear las raíces “jacobinas” que inspiran a los redactores del proyecto en cuestión.)

En todo caso, el esquema de respaldos diferenciales a las empresas autogestionadas adolece de insolvencias mucho más graves que las que acabamos de señalar. En primer lugar, desencadena una fuente de distorsiones irremediables toda vez que genera su propia demanda, las condiciones para ampliar la clientela ávida de sus beneficios, a la vez que torna imposible distinguir entre quienes aspiran a formar parte de una empresa autogestionada como una etapa de un proceso emancipador hacia relaciones laborales más justas, por un lado y, por el otro, quienes simplemente se aferran a ese proyecto de financiación con recursos públicos como último recurso para mantener su empleo anterior y sus niveles de ingresos o, dicho de otra manera, tratan de obtener una condición privilegiada de inmunización contra las fluctuaciones del mercado laboral a las que están expuestos los restantes integrantes de la población activa. (En realidad, la preocupación por las fluctuaciones del mercado laboral solo se activa cuando se trata de fluctuaciones adversas, ya que cuando las mismas resultan favorables y ofrecen nuevas oportunidades de contratación y mejores remuneraciones, ni los interesados ni los firmantes del proyecto parecen inclinados a preocuparse por el hecho de que las nuevas inserciones laborales “dependan de intereses privados”).

En segundo lugar, aún en la hipótesis disparatada de que dispusiéramos de un aparato que detectara de manera infalible las vocaciones o aspiraciones genuinas y desinteresadas a insertarse laboralmente en emprendimientos autogestionados, las autoridades de una sociedad comprometida con ideales de justicia no pueden apelar a ningún principio normativo para justificar el otorgamiento de un trato discriminatorio a dichos emprendimientos –en particular y como es el caso en el proyecto analizado, acceso diferencial a créditos con tasas rebajadas y beneficios fiscales- **excluyendo como destinatarios de tales respaldos a todos aquellos trabajadores que aspiran y están dispuestos a operar como patronos de sí mismos en el marco de emprendimientos unipersonales: taximetristas, camioneros, kioskeros, cerrajeros, talleristas, lavaderos, etc.** Solo que en ese caso resulta aún más claro el sinsentido de la distinción entre intereses “privados” e intereses “no privados”. Más aún, en la medida en que el proyecto en cuestión pretende constituirse en “una vela prendida al socialismo” y en un avance hacia una sociedad más justa, es difícil imaginar un despropósito mayor. En efecto, cualesquiera que sean los formatos a través de los cuales se procure encarnar las aspiraciones e ideales del socialismo, lo que no puede estar ausente en cualquier empeño inspirado en tales ideales es la exigencia de justificar cualquier apartamiento con respecto al trato igualitario a situaciones y desempeños asimilables, **ya que tan “privados” son los intereses que orientan a las empresas autogestionadas colectivas como los que animan a los emprendimientos unipersonales.**

### ***-3. La doble aspiración de la empresa propia y de autogerenciarse.***

En tercer lugar, corresponde ir más a fondo y pasar a analizar la propia referencia descalificatoria a “los intereses privados”, ya que detrás de la misma se esconde el despiste más ilustrativo y sintomático, el núcleo de confusiones conceptuales que contaminan a todo el proyecto y proporcionan una pista

inequívoca para localizar el abismo insondable de pereza mental que lo alimenta. Como ya mencionamos el mensaje de la ley hace mención a los cientos de miles de compatriotas que aspiran a “no depender laboralmente de intereses privados”, por lo que corresponde preguntarse por el alcance de tales aspiraciones y los principios que podrían alegarse en su favor. Una mínima reflexión sobre el particular permite distinguir dos tipos de preferencias o de aspiraciones muy diferentes entre sí.

-i) Por un lado, se ubica el núcleo compuesto por aquellos trabajadores que se inclinarían a participar en empresas autogestionadas por cuanto **aspirarían a una inserción laboral en la cual no figuraran como meros subordinados, es decir, como obligados a acatar las indicaciones provenientes de las instancias de gestión o de gerenciamiento plenamente habilitadas para dirigir la marcha del emprendimiento, adjudicar tareas y monitorear su cumplimiento, prescindiendo o no teniendo en cuenta sus iniciativas y sus vetos.**

-ii) Por otro lado, esos mismos trabajadores u otros podrían inclinarse a participar en empresas autogestionadas en virtud de que **aspirarían a ser co-titulares del capital que contribuyen a hacer rendir y por lo tanto a compartir los rendimientos resultantes de la aplicación de los activos patrimoniales de la empresa:** depósitos, oficinas, máquinas, vehículos, etc. Dicho en términos negativos, aspiran a no insertarse como trabajadores en aquellas empresas en las que las ganancias resultantes de la aplicación del trabajo y del capital, resulten apropiadas por quienes solo se relacionan con el emprendimiento en su condición de meros adquirentes (stockholders) de los títulos de deuda que la empresa ha emitido para integrar su capital inicial.

Para evaluar los fundamentos y méritos de ambas aspiraciones y determinar si los mismos justifican un trato diferencial a los emprendimientos autogestionados, hay que empezar por evitar la pendiente perezosa que tiende a confundir o al menos asociar ambas preferencias o aspiraciones, para luego proceder a analizarlas por separado. En efecto, el componente específico de la gestión o gerenciamiento empresarial no tiene por qué estar asociado a la titularidad del capital. Se trata de un tipo de trabajo profesional para el cual algunos tienen talentos y afinidades y otros no. Alguien puede ser un buen piloto de avión y no estar dispuesto ni en condiciones de administrar una línea de navegación aérea; o un buen cirujano y no ser competente ni estar dispuesto a dedicar parte de su tiempo a administrar un establecimiento hospitalario. Algo parecido se aplica en los casos de los investigadores, docentes, ingenieros, veterinarios, tractoristas, cirujanos, electricistas, soldadores, técnicos en equipos de refrigeración y calefacción, programadores, analistas de sistemas, etc. El hecho de que las decisiones en materia de administración y gerenciamiento de la empresa –o en su caso, la organización contratante sin fines de lucro, fundación, universidad, etc.- corran por cuenta de un profesional especializado en la gestión del patrimonio, en controlar los activos y pasivos, los flujos de ingresos y de gastos, así como la evolución de la clientela y la relación con las firmas que operan en el mismo ramo, no convierte a los restantes trabajadores, con sus distintas especializaciones en profesiones y oficios, en meros subordinados ni en auxiliares de proyectos ajenos. Por el contrario, sus propios proyectos pueden consistir –y así ocurre en la inmensa mayoría de los casos- en acreditarse como idóneos en su área de especialización, por lo que están dispuestos a cambiar de firma, o a ser contratados por otra organización en busca de una oportunidad de ampliar su radio de acción profesional y de mejorar su remuneración y las condiciones que les permiten aplicar sus conocimientos y perfeccionarlos. Más aún, son muy pocos, casi excepcionales, los profesionales y los oficiales especializados que están dispuestos e inclinados a asumir responsabilidades de gestión empresarial en forma sistemática y permanente, más allá de brindar aportes esporádicos. Así, pues, una sociedad que otorgara respaldos preferenciales a los emprendimientos autogestionados incurriría en un trato discriminatorio que no podría justificar y que perjudicaría a la inmensa mayoría de la población y, en particular, a todos aquellos cuya principal aspiración es lograr la excelencia en sus profesiones y oficios.

Y conste que esa diferenciación laboral, que abarca a las aptitudes, los conocimientos y las inclinaciones, separando a los administradores o gestores empresariales, por un lado y, por el otro, a los restantes profesionales y titulares de oficios y especializaciones, no es el fruto forzado de una división “tradicional” del trabajo que terminaría amputando y distorsionando las competencias y aspiraciones potenciales de los trabajadores, creando una distancia entre quienes se encargan de las decisiones gerenciales y de fijar las metas y los esquemas de coordinación, y quienes se limitan a cumplir las tareas asignadas y aplicar sus conocimientos y destrezas especializadas. Por el contrario, aún en el caso de que todos los trabajadores cultivaran los conocimientos y las disposiciones, e incluso se familiarizaran con las herramientas conceptuales requeridas para participar con cierta idoneidad básica en la toma de decisiones y en la determinación de las orientaciones empresariales, siempre sería más saludable y más confiable para todas las partes involucradas **el establecimiento de una distinción inequívoca entre las acreditaciones, incumbencias y responsabilidades estrictamente profesionales y las acreditaciones, incumbencias y responsabilidades estrictamente gerenciales**. Solo así es posible evitar que las responsabilidades se diluyan y que todos terminen oficiando a la vez como jueces y partes de sus propios desempeños, inhabilitados para apelar a una instancia de auditoría externa capaz de convalidar sus aportes diferenciales y para reivindicar su trayectoria y acreditaciones profesionales cuando, cansados de sus colegas y de las disputas inevitables entre camarillas internas, opten por buscar otros horizontes laborales.

#### ***-4. Las argumentaciones falaciosas esgrimidas a favor de la “democracia empresarial”***

Y sin embargo, ¿acaso no sería apropiado y ventajoso otorgar a los trabajadores contratados por organizaciones empresariales un estatuto de garantías y de prerrogativas similar o emparentado al que se atribuye a los miembros de una asociación política organizada en base a principios democráticos? Si en ambos casos, las personas están sometidas a una instancia de autoridad y obligadas a acatar sus disposiciones y a colaborar en su cumplimiento, ¿no sería deseable que también en el caso de las organizaciones empresariales los trabajadores dispusieran de recursos de autoridad para incidir sobre la determinación de aquellas decisiones que afectan a sus destinos e intereses? Y si las decisiones acerca de las contrataciones, los despidos y los niveles de remuneración tuvieran que ser avaladas a través de instancias democráticas de consulta a los afectados, ¿acaso éstos no estarían mejor protegidos contra los sesgos discrecionales y abusivos de las instancias gerenciales? En conclusión, pues, ¿no sería justo y recomendable que las autoridades de una comunidad democrática promovieran la consolidación de empresas autogestionadas como una modalidad de emprendimientos mejor que sus alternativas?

No dispongo de elementos de juicio para afirmar que el tipo de razonamientos y consideraciones que acabo de reseñar haya estado presente en quienes elaboraron y avalaron el proyecto en cuestión. Lo que sí me animo a sostener es que tales razonamientos configuran una maraña de falacias y despropósitos. Por lo pronto, para empezar a desenredar dicha maraña es preciso analizar por separado dos cuestiones que allí figuran confundidas. Por un lado, está la cuestión de los méritos y los deméritos resultantes de la aplicación de modelos democráticos de decisión para el gestionamiento de empresas privadas. Por otro lado, corresponde analizar la pertinencia del intento de justificar esa aplicación a partir de la asimilación de las dos modalidades de membresía en una asociación y, en particular, de convalidar la democracia empresarial como una derivación de los compromisos normativos que asumen aquellas instituciones democráticas que ejercen su autoridad legítima sobre los residentes de las jurisdicciones territoriales. Con respecto a la primera cuestión, no corresponde pronunciarse en forma inequívoca ya que en último término, y como pasaremos a demostrar enseguida, se trata de un asunto que sólo puede dirimirse en términos de meras opciones y preferencias, es decir, que no es legítimo plantear en términos de principios. En cambio, la

segunda cuestión es de principios y en este caso sobran los elementos de juicio como para sostener que dicho intento de justificar los méritos y las supuestas ventajas de las empresas autogestionadas a partir de la asimilación de ambas modalidades de asociaciones y membresías (la laboral y la ciudadana), constituye un equívoco tan inexcusable como peligroso, toda vez que revela una interpretación totalmente distorsionada de los contenidos y alcances de los compromisos democráticos.

#### *-4.1. Las supuestas ventajas de la “democracia empresarial”.*

Aquí es preciso ir por partes, siguiendo así los atinados consejos de Jack el Destripador. Para desbrozar el camino que conduce a la segunda cuestión, la única a la que vale la pena dedicarle un análisis riguroso y detenido, conviene empezar por despojar de cualquier presunción de relevancia a la primera cuestión, es decir, a la evaluación de los méritos y las ventajas de los procedimientos de consulta democrática a los trabajadores asociados a un emprendimiento como recurso o instancia más o menos apropiado para **a)** proteger sus derechos e intereses, así como para **b)** mejorar las relaciones que se establecen entre quienes han entrelazado su destino laboral a un determinado emprendimiento. Y es que en efecto, en relación con este punto, como ya señalamos, nos movemos en un terreno resbaladizo en el cual no solo hay un amplio margen para opciones estrictamente preferenciales, no dirimibles en base a principios normativos, sino en el que, además, no cabe confiar en encadenamientos y resultados garantizados.

Por lo pronto, si se tratara únicamente de proteger a los trabajadores, ya no solo contra discrecionalidades de una gerencia o de una patronal abusiva, sino también contra el acoso y el manoseo de sus propios compañeros, todo parece indicar que una **buena y siempre revisada legislación laboral**, debidamente asociada y respaldada por **a) una agencia estatal especializada en asuntos laborales** y autorizada a monitorear celosamente el cumplimiento de dicha legislación, y por **b) una instancia judicial igualmente especializada y habilitada a expedirse en plazos breves ante reclamos que no admitan demoras**, suministrarían amparos y garantías mucho más confiables para los afectados que las que se obtendrían si se limitaran a someter esos mismos contenciosos a los pronunciamientos de una instancia de consultas democráticas en las que participaran todos los miembros del colectivo laboral.

En ese sentido los fallos recaídos sobre Sócrates y sobre el profesor Ricardo Vilaró, así como el clima asociado de linchamiento público en el que se sancionaron esas dos condenas, ilustran los extremos a los que están expuestas tales instancias “democráticas” de enjuiciamiento de reclamos y denuncias, así como el tipo de sesgos discriminatorios y las coaliciones facciosas, visceralmente hostiles a cualquier cuestionamiento y planteo innovador, que pueden llegar a alimentar. Es cierto que en los ejemplos mencionados concurren circunstancias peculiares y en cierto sentido irrepetibles. También cabe reconocer que ninguna **regulación institucional meramente sintáctica** permite garantizar una protección confiable y una audiencia imparcial a los reclamos y denuncias de los distintos actores de las relaciones laborales y empresariales, por más que dichas regulaciones prevean la intervención de instancias de codificación legislativa, así como de instancias judiciales y administrativas especializadas, debidamente asesoradas, entrenadas y encargadas de dirimir tales contenciosos. En todo caso, también es cierto que, a diferencia de lo que ocurriría si esos mismos asuntos y contenciosos fueran dirimidos por “tribunales de democracia laboral” o “tribunales internos a la propia empresa”, en cambio, el ejercicio sistemático y públicamente controlado de esas instancias especializadas –legislativas, judiciales y administrativas- en el marco de un Estado de Derecho y de un pluralismo político consolidado, constituye el único camino seguro para ir **acumulando los recursos semánticos** (tradiciones criteriales sometidas continuamente a desafíos y revisiones a la luz de aplicaciones a circunstancias inéditas y de comprobación de inestabilidades conceptuales) y los **recursos pragmáticos** (confianzas y reconocimientos recíprocos) a partir de los cuales

las disposiciones legales y los fallos resultantes podrían ir consolidando su pertinencia normativa, a través de una secuencia disciplinada de reajustes conceptuales.

En segundo lugar, si lo que se pretende es recomendar a aquellas organizaciones en las que algunas o muchas de las decisiones **específicamente** empresariales –es decir, las que afectan la administración de sus recursos, los rumbos de la gestión comercial y financiera, las estrategias de inserción en el mercado y de competencia con otras firmas del ramo para retener usuarios, etc.- son adoptadas a través de instancias consultivas en las que participan en términos igualitarios todos los trabajadores directamente involucrados al emprendimiento, como **modelos de convivencia y de fraternidad laboral a imitar, capaces de asegurar relaciones óptimas de compañerismo y de reciprocidad**, en ese caso sería conveniente, por lo pronto, recordar que los trabajadores contratados constituyen solo uno de los distintos colectivos cuyos intereses y destinos están involucrados con la marcha de un emprendimiento y que resultan tan “reemplazables” como los miembros de los restantes colectivos, incluyendo los titulares de las acciones, las jerarquías gerenciales, los técnicos y asesores especializados- tanto los que figuran como contratados permanentes, como los profesionales independientes “tercerizados”-, los acreditados por su antigüedad en la práctica sistemática de un oficio, el personal que asume tareas no especializadas, aquellas empresas que figuran como acreedoras y proveedoras de insumos con las que se han establecido acuerdos comerciales y financieros de mediano plazo, los usuarios más fidelizados, etc. En ese mismo sentido, reafirmando la precariedad de los vínculos que entrelazan al destino de cada uno de los trabajadores con el destino de la empresa que los contrata, en la medida en que ellos aspiren a cultivar y conjugar la excelencia en cierta profesión u oficio, es razonable suponer que están dispuestos a cambiar de actividad –si comprueban que rinden poco en el rubro que han elegido- así como a desplazarse de un emprendimiento a otro en búsqueda del horizonte más apropiado para su realización profesional, en el que resulten valorizados sus conocimientos y destrezas.

Por último, un par de señalamientos críticos permiten relativizar los méritos reivindicados por los experimentos de emprendimientos autogestionados en términos de la supuesta capacidad de la “democracia laboral-empresarial” para anudar lazos estrechos de reciprocidades y reconocimientos a nivel de los trabajadores y al interior de las empresas, configurando de ese modo **células sociales especialmente apropiadas para ejercitar y cultivar a nivel micro el mismo tipo de virtudes y disposiciones requeridas para consolidar aquellas instituciones y prácticas democráticas a las que otorgamos la autoridad de establecer los rumbos de nuestra comunidad a nivel macro.**

Empecemos por señalar que esa reivindicación de los méritos de la “democracia laboral-empresarial” en base a sus eventuales efectos colaterales equivale a poner la carreta delante de los bueyes y a proponer un atajo absurdo. En efecto, sólo un insensato incurable podría recomendarnos que practiquemos el ajedrez para mejorar nuestra capacidad y nuestros rendimientos como investigadores interesados, por ejemplo, en determinadas reacciones físico-químicas. Si el juego careciera de atractivos en sí mismo, si no significara una fuente inagotable de desafíos y de posibilidades inéditas a explorar, nadie en su sano juicio estaría dispuesto a practicarlo como mero entrenamiento para desarrollar mejor otra actividad; por el contrario, todo indica que la única forma de avanzar en un determinado terreno y en la práctica de una determinada actividad consiste en dedicarnos a ella con toda pasión y rigor disciplinario.

De manera similar, el perfeccionamiento de aquellas disposiciones y discernimientos requeridos para la consolidación de las instituciones y prácticas democráticas sólo puede ser el resultado endógeno del cultivo de los músculos específicamente asociados a nuestro involucramiento, en el marco de una comunidad ciudadana de agentes libres e iguales en autoridad y dignidad, en las instancias de dilucidación de los **asuntos propios de la agenda pública: la determinación de las metas y las prioridades que deben guiar el**

**ejercicio de la autoridad institucional, instancias para las cuales deben gravitar prioritariamente aquellos elementos de juicio profano, accesibles a cualquiera de los miembros plenos de dicha comunidad.**

En cambio, en el caso de las **decisiones “empresariales”**, no sólo se trata de dar respuestas a una agenda de asuntos de índole muy diferente, sino que, además, corresponde otorgar gravitación prioritaria a otro tipo de elementos de juicio. Por lo pronto, las empresas tienen definidas de antemano –a partir de sus estatutos legales- sus metas y sus prioridades, de modo que quienes asocian su destino laboral con ellas aceptan implícitamente tales definiciones y sólo pueden cuestionarlas negándose a participar en ellas o, si han ingresado, a través de su renuncia. A la vez y como derivación de lo anterior, **las cuestiones a dilucidar son de índole instrumental: se trata de seleccionar estrategias y modelos de gestión para maximizar los avances hacia las metas preestablecidas, por lo que es preciso otorgar peso preferencial a las informaciones y a los análisis expertos de los condicionamientos y las viabilidades disponibles.** Todo indica, pues, que NO hay fundamentos sólidos para respaldar la afirmación según la cual el recurso a la consultas democráticas en el marco de las empresas autogestionadas podría operar a modo de **plataforma apropiada de aprendizaje y entrenamiento para el ejercicio de las virtudes y los discernimientos requeridos en el ágora ciudadana.**

#### *-4.2. La democracia empresarial y la autonomía y dignidad moral de los trabajadores.*

A esta altura ya hemos ido adelantando algunos de los elementos de juicio necesarios para solventar la segunda cuestión. Como se recordará aquí se invierte el orden de la argumentación. Ya no se trata de analizar el eventual aporte de los emprendimientos autogestionados a la consolidación de las instituciones y prácticas democráticas, sino, al revés, del intento de justificar la opción por esa modalidad de organización empresarial –y eventualmente el establecimiento de un esquema de respaldos diferenciales que incluye asignación de recursos públicos para contribuir a su consolidación- como si se tratara de un corolario de los compromisos asumidos por una comunidad democrática.

A continuación reiteramos en términos muy elementales el tipo de argumento que suele utilizarse para justificar esa extensión: dado que los ciudadanos habilitados como miembros permanentes de una comunidad democrática –en cuanto agentes morales a los que se reconoce autoridad irremplazable para establecer sus propios fines y prioridades- pueden reivindicar el derecho a ser consultados e incidir en la determinación de aquellas disposiciones con las que deben cumplir, ¿no sería justo y apropiado que los trabajadores que han anudado un vínculo laboral estable con una organización empresarial -de modo que una parte muy importante de su vida y de su actividad profesional transcurre en el marco de dicha organización y depende de las decisiones que la misma adopte- se les otorgue un estatuto emparentado con el de los ciudadanos, es decir, que deban ser consultados y tenidos en cuenta en el proceso de elaboración de dichas decisiones?

Y bien, a esta pregunta solo cabe responder que **la modalidad de emprendimientos autogestionados es y debe ser tratada como una opción meramente facultativa, como una preferencia de índole “privada” –y en ese sentido, asimilable a “los intereses privados” mencionados en el mensaje de ley- por lo que no se justifica, en principio, que a la misma se le otorgue un respaldo diferencial por parte de las instancias autorizadas de una comunidad democrática.** A los efectos de fundamentar esta respuesta, es preciso traer a cuenta la índole diferente de los **dos tipos de adscripciones, la ciudadana y la laboral, así como el alcance de las decisiones y del ejercicio de la autoridad en ambas instancias.**



Por lo pronto, en mi condición de residente no ocasional en la jurisdicción de una comunidad comprometida con principios democráticos, estoy moralmente obligado a cumplir las disposiciones que dicha comunidad adopte legítimamente y a colaborar lealmente en su plena aplicación a las distintas situaciones, aún en el caso de que discrepe con las mismas. Además, soy ciudadano las 24 horas del día y no dispongo de ningún ámbito de mi vida y de mis actividades -ni siquiera en el seno de mi domicilio privado- en el que pueda obrar totalmente a mi arbitrio, exento de cualquier tipo de limitaciones. A lo anterior, cabe agregar que la autoridad ciudadana puede obligarme a contribuir a la financiación de los servicios públicos con parte de los recursos que he adquirido en mis transacciones con otros ciudadanos y que, por lo tanto, es **la única instancia que dispone del monopolio de la coerción legítima para imponer el cumplimiento de sus disposiciones** y que en ciertos casos de incumplimiento puede condenarme a ser privado de libertad y confinado en un establecimiento carcelario. Por último, la única forma de sustraerme al ejercicio de la autoridad ciudadana es emigrando a otra jurisdicción, para lo cual debo no sólo obtener el correspondiente permiso de residencia en mi nuevo destino, sino, además, enfrentar todos los costos y riesgos del traslado, perder mis vínculos y arraigos, así como una parte decisiva de mis inversiones emocionales y cognitivas.

Por el contrario, el vínculo con la organización empresarial que me contrata es completamente distinto. Sólo estoy sometido a sus decisiones durante mi horario de trabajo y en aquellos aspectos de mi actividad y de mi vida relacionados estrictamente con el giro de la empresa: precisamente por tratarse de “decisiones empresariales” **no incluyen metas y propósitos morales y cívicos con los que se me convoca a colaborar**. El único resorte disciplinario que dicha organización puede ejercer legítimamente sobre mí es a través de multas o descuentos de mi paga y cuando recurre a ese tipo de medidas se expone a ser demandada ante una instancia ciudadana. En todo caso, no dispone de ningún resorte disciplinario para obligarme a contribuir con iniciativas y empeños sostenidos o a colaborar con mi tiempo o mis recursos más allá de las condiciones establecidas en el contrato laboral. Si pretende hacerlo, resulta obligada a persuadirme y entusiasmarme, de la misma manera en que trata de convencer a los accionistas y titulares de obligaciones a compartir resultados y riesgos. Por último, y más decisivamente, para sustraerme a su autoridad sólo es preciso que esté dispuesto a renunciar a ella, y como es obvio, mi “salida” tiene costos mucho menores que los asociados a la emigración.

A partir de esa contraposición entre los rasgos atribuibles a los dos tipos de membresía, la ciudadana y la laboral, así como de los diferentes alcances que asumen los dos tipos correspondientes de autoridad, es posible justificar **la conclusión negativa a la pretensión de garantizar a los trabajadores la prerrogativa de ser consultados prescriptivamente e incidir en las decisiones estrictamente empresariales**. En todo caso, dicha prerrogativa sólo puede ser invocada si la misma surge del estatuto de la organización empresarial, por lo que aquí, como veremos un poco más adelante, se abre un terreno amplio para una diversidad de opciones en cuanto a la composición y las finalidades que asumen las organizaciones empresariales. Si bien habría que completar las conexiones argumentales con mayor detalle para fundamentar esa conclusión negativa, parece razonable sostener que, dados los alcances limitados de la autoridad y la capacidad disciplinaria que las disposiciones legales usuales atribuyen a las organizaciones empresariales sobre el personal contratado, una comunidad ciudadana comprometida con los principios democráticos NO considera que la autonomía y la dignidad moral de los trabajadores resulte, en principio, amenazada por el mero hecho de estar obligados a cumplir de buena fe las cláusulas del contrato laboral que los une a las organizaciones empresariales, **siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones:**

-i) dicha autonomía y dignidad moral **esté protegida por una codificación legislativa laboral**, continuamente revisada y ajustada, a partir de la cual **los trabajadores dispongan de plataformas seguras para sustanciar reclamos y denuncias de abusos y condiciones inaceptables ante instancias**

**institucionales especialmente habilitadas a tales fines, respaldadas en tradiciones y antecedentes que acrediten la confiabilidad de sus fallos;**

-ii) los trabajadores, no sólo dispongan de la opción de renunciar al vínculo laboral en cualquier momento, sino que, además, **la comunidad ciudadana está obligada a garantizarles las premisas materiales para que esa opción de salida no les resulte excesivamente gravosa en términos de sus condiciones de vida.**

**-5. Un sueño perezoso y mezquino: las limitaciones insalvables del socialismo al por menor (“piece-meal socialism”).**

Como ya señalamos, el segundo componente diferenciador de las empresas autogestionadas que podría reivindicarse para justificar un esquema privilegiado de respaldos fiscales y crediticios consiste en que en dicha modalidad de emprendimientos se cumple la eliminación de la dualidad entre la condición de trabajador asalariado y la condición de propietario de los bienes de capital que requiere el emprendimiento para operar. Si lo que se pretende al promover este tipo de empresas es concretar la aspiración de que el destino laboral de los involucrados “no dependa de intereses privados”, el mero cambio de la titularidad del patrimonio accionario no aporta un cambio sustantivo y, por el contrario, si se lo pretende justificar como si se tratara de un presunto avance hacia una sociedad más justa, entonces, se trata de un despropósito mayúsculo y un grosero retroceso con respecto a las opciones planteadas desde hace más de doscientos años. En ese sentido, **la propuesta de asociar la condición de trabajador en una empresa con la titularidad sobre una cuota parte de los bienes de capital que utiliza esa misma empresa, no sólo (i) adolece de limitaciones insalvables, sino que, además, (ii) su presentación como única alternativa a las modalidades habituales de emprendimientos capitalistas implica un desconocimiento inexcusable de la diversidad de opciones en cuanto a la composición y a las finalidades que guían a los distintos tipos de emprendimientos.**

En lo que resta del presente numeral abordaremos el punto (i), postergando el tratamiento del segundo para el próximo numeral. En primer lugar, esa supuesta distribución de la riqueza –titularidad sobre bienes de capital- deja afuera a algo más de la mitad de la población y, en particular, a los desocupados, los incapacitados permanentes –aproximadamente el 10 % de la población según la O.M.S.- así como a las personas cuyas edades se ubican por debajo o por encima de los límites que definen a la población activa. En segundo lugar, **la coincidencia forzada de la inserción laboral con la titularidad sobre una parcela del capital asociado a esa misma inserción laboral determina que las dos fuentes de ingreso de los trabajadores miembros de una empresa autogestionada dependan de la trayectoria comercial y financiera del mismo emprendimiento, de modo tal que su fracaso determina a la vez el desempleo y la pérdida de su parcela de patrimonio.**

Ya a mediados del siglo XVIII, **las propuestas de Thomas Paine reivindicaban para todos y cada uno de los miembros de la ciudadanía, cualesquiera fueran su condición laboral y su edad, una titularidad compartida, ya no sobre parcelas individuales de capital, si no sobre el conjunto de la riqueza generada y acumulada a lo largo de sucesivas generaciones** mediante la apropiación y valorización de un territorio en su conjunto, su acondicionamiento para una vida pacífica y el adensamiento poblacional, la valorización de sus recursos, el atesoramiento de conocimientos y habilidades transmitidas, el ordenamiento institucional, el trazado de vías de transporte y comunicación, el entrelazado de relaciones comerciales con otros pueblos, etc. Y bien, comparada con esa apropiación ampliada de una riqueza compartible y con la extensión de la titularidad patrimonial a todos y cada uno de los residentes, **la propuesta de respaldar exclusivamente a los trabajadores compatriotas que “prefieren no depender de intereses privados” para**

que sean propietarios titulares de una parcela individual de capital y compartan el **gestionamiento colectivo del emprendimiento asociado**, parece un sueño tan perezoso como mezquino, digno de una imaginación incapacitada para soñar los perfiles de un mundo más justo.

**-6. Las empresas autogestionadas a la luz de las enseñanzas de “la economía de la solidaridad” (Luis Razeto).**

Si uno escucha con un mínimo de atención el discurso pronunciado por nuestro presidente actual, Don José Mujica Cordano, en ocasión de la reciente reunión de la CELAC en Costa Rica, no puede dejar de advertir lo que se esconde por debajo del mensaje y proyecto de ley del FONDES. Como veremos más adelante, debajo de esa piedra se oculta el peor de los cangrejos: **la descalificación implícita de los intereses privados** –y por lo tanto de aquellos resortes que movilizarían supuestamente a la inmensa mayoría del rebaño humano- y, como contrapartida, la exaltación de algunos señoritos que, como verdaderos héroes morales, no sólo lograrían sustraerse a **la codicia, a la búsqueda del lucro, al afán de acumulación de riqueza, a la maximización del consumo de bienes materiales**, sino que, además, protagonizarían un combate milenario contra el predominio de esos resortes, a la vez que procurarían guiarnos en la búsqueda incansable de un ordenamiento social alternativo en el que ese mismo rebaño humano quedaría liberado de las garras de la codicia, aún sabiendo que sólo podemos avanzar hacia ese sueño si somos capaces de establecer complicidades y asegurar las condiciones para que esos resortes codiciosos colaboren con nosotros, quizás durante varios siglos, a crear las condiciones de abundancia requeridas para instalar dicho ordenamiento. (Por cierto, toda la argumentación está elaborada a partir de los mismos materiales que inspiran a las seriales románticas vespertinas, los auténticos “culebrones”, por lo que no hemos dudado en calificar al producto final como un sueño despistado y perezoso).

En cambio, dejando de lado el discurso de nuestro presidente actual como trasfondo del proyecto en cuestión, lo que sí parece insinuarse en el mensaje que acompaña al mismo es **un esquema perezoso de contraposición entre un tipo de emprendimientos guiados por intereses privados**, entendidos éstos en su versión más limitada como un mero afán de enriquecimiento por parte de los titulares del capital, por un lado y, por el otro, **los emprendimientos autogestionados que, aún con sus inevitables limitaciones, constituyen algo así como islotes de solidaridad y de reciprocidad** en un marco en el que predominan el egoísmo y la apropiación individual de los resultados de los esquemas de cooperación social. Y precisamente, a propósito de esa contraposición dicotómica es que traemos a cuenta lo que aprendimos a través de la lectura de las obras de Luis Razeto, un filósofo y sociólogo chileno, de sus exposiciones y cursos en el Claeh, así como de las charlas que mantuvimos con él hace más de 20 años.

Por desgracia, a lo largo de mis mudanzas he perdido los libros que el propio Luis me obsequió y no he vuelto a tener contacto con él. Con todo, a partir de una visita reciente a su página web, creo poder afirmar que sigue fiel a las principales líneas de pensamiento que le conocí y continúa tratando de difundir las virtudes de lo que él llamaba “el tercer orden” y “la economía de la solidaridad”. En ese sentido, puedo suponer que Luis acogería de buen grado la consolidación de un conjunto de emprendimientos autogestionados como los que pretende promover el FONDES y el proyecto de ley correspondiente. Sin embargo, me atrevo a afirmar –y espero haberlo entendido bien- que se inclinaría decididamente a oponer fuertes reparos con respecto al marco conceptual del proyecto, así como a sus modalidades operativas. A continuación, empiezo por señalar tres fuentes de discrepancias y luego procederé a profundizar cada una de ellas, esbozando en cada caso los enfoques alternativos correspondientes.

-i) Luis rechazaría como una **torpeza inexcusable la dicotomía propuesta implícitamente en el mensaje de ley entre emprendimientos asociados o dependientes de intereses privados, por un lado y, por el otro, emprendimientos autogestionados**. Por el contrario, insistiría en la necesidad de eludir ese clivaje estrecho y en la conveniencia de desplegar una amplia diversidad de modalidades de emprendimientos que se diferencian entre sí, tanto en la organización y las metas establecidas estatutariamente, en la composición de aquel sector específico que asume el control en último término y las responsabilidades sobre las orientaciones de dichos emprendimientos y sus decisiones estrictamente empresariales, así como en las distintas articulaciones entre intereses privados e intereses públicos que figuran en aquellos objetivos o tipos de actividades que las asociaciones se proponen promover o cumplir.

-ii) Asimismo, descartaría como un **“atajo psicológico” tan inútil como impertinente cualquier intento de escudriñar los resortes motivacionales que impulsarían y guiarían supuestamente a los miembros que se asocian a cada una de las modalidades de emprendimientos** y en particular a quienes asumen gravitación prioritaria en el control de su gestión. En ese sentido, creo que no sólo me acompañaría en mi reivindicación de la inescrutabilidad insuperable de nuestras intenciones, creencias y conductas –una inescrutabilidad que revestiría alcances propiamente ontológicos, no meramente epistémicos- si no que insistiría en destacar hasta qué punto las distintas modalidades de emprendimientos registradas y concebibles dan lugar a **una infinidad de articulaciones posibles entre intereses privados y públicos**, lo que torna inviable a la tarea de discernir la composición “íntima” de dichos resortes motivacionales predominantes y, lo que es mucho más importante, torna a dicha composición un asunto irrelevante, al que las instituciones ciudadanas no pueden tener en cuenta cuando están abocadas a decidir si otorgan o no esquemas de respaldos diferenciales.

-iii) Por último, también insistiría en **la importancia de “no flechar la cancha”**, es decir, que las autoridades ciudadanas no establezcan esquemas de respaldos discriminatorios, en particular, regímenes tributarios y crediticios diferenciales, salvo cuando tal divergencia se pueda justificar, **no apelando a la presunta superioridad moral de los intereses o motivaciones asociados a los distintos emprendimientos**, si no a partir de consideraciones tales como, por ejemplo, la necesidad de corregir imperfecciones de mercado, asimetrías enquistadas e imposibles de revertir, inequidades en el acceso a los recursos –en particular, capitales- y a las oportunidades de inserción en los circuitos comerciales y financieros disponibles, etc.

#### ***-7. La diversidad inagotable de emprendimientos que escapan a la dicotomía perezosa entre intereses privados e intereses públicos.***

En cuanto al primer punto (i), el mérito inapreciable de los aportes de Razeto es recordarnos aquello que tendemos a olvidar o, más bien, que nuestra indolencia nos induce a dejar de lado y que, por supuesto, la indeclinable propensión a los atajos perezosos tenía que terminar condenando a los redactores del proyecto del FONDES a distorsionar: la amplia variedad de las exploraciones diferenciales que atraen a las personas a integrarse a proyectos y emprendimientos colectivos, la diversas formas de asociarse para asumir incumbencias, para compartir destinos y responsabilidades. Por lo pronto, una de las preocupaciones de Luis era obligarnos a mirar en nuestro propio entorno y observar la gama variopinta de organizaciones y emprendimientos que no pueden ser ubicados dentro de los clivajes más habituales, hijos de la pereza. Lo que tienen en común es que todos ellos manejan recursos, contratan gente, contraen préstamos, brindan servicios y tienen usuarios, etc. y, sin embargo, no son agencias públicas, tampoco corresponden al prototipo habitual de las clásicas empresas comerciales, industriales o financieras, ni pueden ser asimiladas a emprendimientos familiares. Los ejemplos se multiplican y cualquier listado ilustrativo puede inducirnos a limitar el horizonte de posibilidades: la Universidad de Harvard, la fundación

de Bill y Melinda Gates, Médicos sin Fronteras, Tacurus, Gurises Unidos, Amnesty Internacional, Aldeas Infantiles, Un techo para mi país, El abrojo, La huella, Reporteros sin Fronteras, cooperativas de vivienda y de consumo, mutualistas de servicios médicos, asociaciones de forestadores que negocian en conjunto su cosecha, de plantadores de olivos que comparten una almazara, clubes y agrupaciones de integrantes de las distintas colectividades nacionales que se han ido radicando en el medio, fundaciones dedicadas a auxiliar a los niños con cáncer, a colaborar en la prevención de accidentes de tránsito, a asistir a los sin techo, etc.

Con todo, más allá de recordarnos la diversidad de las organizaciones incluíbles en lo que el designa como el “tercer sector”, a Luis le obsesionaba encontrar los componentes y los ejes elementales a partir de los cuales se desplegaba dicha diversificación y era posible reconstruirla en su origen y en su dinámica, imaginando incluso modalidades posibles, lugares todavía vacíos de aquella tabla de emprendimientos. Así, nos recomendaba, por ejemplo, indagar la composición de aquel grupo que en el estatuto fundacional del emprendimiento se reserva el control último de las orientaciones y decisiones estrictamente empresariales de la organización. A lo largo de ese primer eje, nos señalaba, resulta posible inventariar alguna de las siguientes variantes según la composición del grupo “dirigente” o “núcleo fundacional”.

-i) El grupo dirigente puede estar compuesto por titulares de activos patrimoniales y la organización estar orientada a valorizar y hacer rendir a esos patrimonios. A su vez, los miembros de ese grupo dirigente pueden estar vinculados entre sí por lazos familiares, de amistad, de mera afinidad de intereses y tolerancia a los riesgos, de residencia, de origen nacional, de religión, etc., y tales lazos pueden gravitar o no en la determinación de los objetivos propuestos por las asociaciones. A su vez, puede tratarse de un grupo abierto, en cuyo caso, los nuevos aportantes de capital disponen de los mismos niveles de control, o puede tratarse de un grupo cerrado, en los que los miembros del núcleo fundacional se reservan titularidades de control sobre las decisiones empresariales. En todos estos casos, el grupo dirigente contrata a gestores, a profesionales y a personal con oficios y entrenamientos especializados, pero se reserva para sí, no solo la opción de prolongar o dar fin a sus contratos laborales, es decir, reemplazarlos o mantenerlos, sino también de tener en cuenta o no sus iniciativas y reclamos.

-ii) El grupo dirigente puede estar compuesto por un conjunto de profesionales especializados en determinado campo de los conocimientos científicos y tecnológicos que se asocian entre sí para poder llevar a cabo sus proyectos e iniciativas, sin tener que depender de las decisiones de quienes figuran como los titulares del patrimonio empresarial o de quienes en su nombre gestionan dicho patrimonio. Para llevar a cabo su propósito, buscan socios inversores dispuestos a arriesgar su patrimonio, contratan a gerentes que asumen la administración del emprendimiento, así como a personal con entrenamiento especializado en determinados oficios y a personal sin calificaciones. Su objetivo no es obtener el máximo rendimiento del capital reunido, sino permitirles avanzar en su realización profesional y, en particular, llevar adelante aquellos proyectos en los que han depositado sus más arraigados sueños.

-iii) La tercer variante es igual o parecida a la anterior sólo que en este caso el grupo dirigente se compone de gente con oficios y entrenamientos especializados. Su ambición es encontrar el ámbito más propicio para practicar aquellos oficios que los apasionan y a los cuales han dedicado sus mejores empeños. Consecuentemente, para llevar adelante sus propósitos, buscan asociar inversores, contratan gerentes, profesionales, personal sin calificaciones, etc. Así, por ejemplo, en nuestro medio y también en otros países, es frecuente que muchas de las empresas dedicadas a la elaboración de vinos resulten controladas por los miembros de una familia cuyos antepasados compusieron el núcleo fundacional y transmitieron a sus descendientes tanto el patrimonio como el oficio.

-iv) En una cuarta variante, el núcleo dirigente o fundacional está compuesto por un conjunto de consumidores que comparten ciertas afinidades y preferencias y que se proponen asegurar el suministro de determinado(s) producto(s) o servicio(s), con el agregado de que no se contentan con la oferta habitual del mismo, pretenden incidir en el diseño y en la calidad del recurso suministrado y se asocian entre sí para negociar conjuntamente con los eventuales proveedores, así como con las organizaciones que otorgan créditos y con todos los operadores que resulte necesario contratar. Al igual que en los casos anteriores, para llevar adelante sus propósitos el grupo dirigente contrata distintos tipos de personal, asume obligaciones crediticias, compra locales para oficinas y depósitos, terrenos, compra materia prima y la hace elaborar por terceros, etc. Por cierto, las cooperativas de vivienda y de consumo configuran los ejemplos más habituales de esta variante, pero nada impide que el núcleo fundacional esté compuesto por un club de degustadores altamente selectivos de vino o de aceite de oliva, los que optarían por comprar las uvas y las aceitunas de su preferencia, por contratar a las bodegas y las almazaras en las que más confían, así como a los profesionales y los técnicos, etc.

Como es lógico, algunas de esas variantes se superponen. Así, por ejemplo, en un emprendimiento bodeguero propiedad de un patrimonio familiar se suele asociar la transmisión de la herencia patrimonial con el legado de una convocatoria orientada a prolongar una tradición de entusiasmos por el cultivo del oficio en cuestión, de modo que algunos o muchos de los integrantes del núcleo fundacional resultan habilitados a reclamar la oportunidad de figurar como trabajadores y administradores del emprendimiento. Por lo demás, aún en el caso de que el estatuto fundacional reserve el control último de las decisiones empresariales a cierto núcleo de titulares de los activos patrimoniales -por ejemplo, ciertas mayorías de accionistas, los tenedores de acciones “especiales” con derecho preferencial de voto o con capacidad de veto-, lo cierto es que, en la práctica, ese margen de discrecionalidad puede terminar contrarrestado en los hechos por las determinaciones asumidas por otros grupos vinculados a un emprendimiento. En ese sentido, cabe recordar lo que ocurrió cuando el directorio y la gerencia de la empresa fabricante del refresco Coca-Cola decidió cambiar la composición y el gusto del producto: la respuesta masiva del público consumidor, a pesar de carecer de títulos sobre acciones y derechos para incidir en las decisiones empresariales, terminó obligando a las instancias autorizadas a revertir su decisión y a volver a suministrar el producto con su composición y gusto tradicionales.

#### ***-8. La inescrutabilidad en la composición y el balance de los compromisos y los intereses predominantes.***

Además de la composición del núcleo dirigente, las organizaciones y los emprendimientos pueden diferenciarse entre sí a lo largo del eje complementario de las finalidades y los compromisos asumidos en sus estatutos fundacionales, en las tradiciones reivindicadas y en los relatos asociados a las trayectorias recorridas. A su vez, quienes se involucran de distintas maneras con las actividades de una organización establecen algún tipo de vínculo entre sus propios intereses y expectativas con las metas y compromisos asumidos por dicha organización y, en algunos casos pueden intentar incidir sobre la composición y los alcances de tales metas y compromisos fundacionales, revisándolos y redefiniéndolos. Precisamente, la vitalidad de un emprendimiento y de una organización se comprueba a través de su capacidad de ir abriendo horizontes no entrevistos originariamente, de despertar entusiasmos renovados y exploraciones ambiciosas, en particular en lo atinente a los impactos directos e indirectos de sus actividades sobre el medio social en el que se inserta. En ese sentido, no hay límites para la reformulación y ampliación de aquellas metas y aquellos compromisos que cada una de las organizaciones asumió originariamente y, en particular, para que a lo largo de esa secuencia de revisiones y ampliaciones, dichas organizaciones **vayan incorporando compromisos con metas e intereses públicos y, por lo mismo, resultando convocadas a**

**cooperar en forma sistemática en redes estables de responsabilidades y concernimientos compartidos con agencias estatales y con otras organizaciones privadas,** con vistas, por ejemplo, a

-a) asegurar que el ejercicio sistemático de sus actividades productivas específicas no solo es compatible con el medio ambiente, sino que puede contribuir a mejorarlo;

-b) fomentar y financiar la investigación de primer nivel en determinadas áreas de conocimiento, así como en la formación de expertos en determinadas profesiones y oficios;

-c) colaborar con la adopción de aquellas precauciones requeridas para asegurar los niveles de calidad e inocuidad reivindicados por determinadas líneas de suministro de bienes y servicios, contribuyendo así a reforzar la reputación del país como proveedor confiable a la vez que calificado en esos rubros.

Así ocurre en nuestro medio, por ejemplo, en el caso de las asociaciones entre las empresas dedicadas a cultivar arroz, las empresas que industrializan ese cereal y la agencia estatal especializada en la investigación agronómica, colaborando las empresas privadas en la financiación de las actividades a través de las cuales se ponen a punto y se evalúan los rendimientos de nuevas variedades de semillas, se llevan adelante cultivos experimentales para validar nuevas prácticas de laboreo, de riego, de cosecha y acondicionamiento del grano, etc. Y algo parecido puede afirmarse en relación con las asociaciones y compromisos que asumen colectivamente las empresas dedicadas a producir leche y a industrializarla, a plantar vides y elaborar vinos, a plantar árboles e industrializar la madera resultante, etc.

Al incluir el recorrido anterior por algunas variantes de emprendimientos y organizaciones empresariales no nos proponíamos abarcar -y ni siquiera ilustrar- la amplitud del repertorio de modalidades observables o meramente imaginables. Para ser francos, lo que pretendíamos a partir de esas incursiones es extraer algunas conclusiones negativas y, en particular, ciertas advertencias contra aquellos tipos de atajos perezosos más usuales en los que propuestas como las que inspiran el proyecto del FONDES parecen condenadas a desembocar.

Por lo pronto, cabe advertir contra la tentación de incurrir en la “trampa psicológica tradicional”, es decir, aquel atajo en virtud del cual la sola identificación del núcleo excluyente que se reserva estatutariamente el control y la responsabilidad sobre las decisiones relativas a la gestión estrictamente empresarial y a la administración del patrimonio de una organización, constituye una base suficiente para concluir que dicha organización depende de -o está vinculada a- “intereses privados”. En segundo lugar, y a modo de complemento de lo anterior, corresponde advertir contra la propensión a establecer un vínculo indisoluble entre la titularidad del control sobre las decisiones estrictamente empresariales y la autoridad para revisar y ampliar las finalidades y los compromisos asumidos por las organizaciones. Como ya vimos -y el ejemplo de un emprendimiento universitario como Harvard lo ilustra a la perfección- en muchos casos, los integrantes de ciertos núcleos vinculados en forma estable al destino y a las actividades de una determinada organización, a pesar de estar habilitados para incidir en las instancias de reformulación de los objetivos y de anudamiento de asociaciones, tanto con instancias y programas estatales, como con otras organizaciones “privadas”, no están sin embargo habilitados a incidir sobre las decisiones estrictamente empresariales. Así, por ejemplo, en el caso que acabamos de mencionar, si bien los académicos, los estudiantes, los egresados, las empresas que realizan donativos, las empresas que otorgan pasantías a los estudiantes y que suelen contratar a algunos de los titulados, así como las empresas que comparten con la Universidad de Harvard proyectos de investigación y colaboran sustantivamente con su financiación, pueden estar habilitadas a incidir, ya sea en forma puntual o en forma sistemática, en la reformulación y ampliación de las finalidades y compromisos públicos asumidos por dicha organización universitaria, lo cierto es que las decisiones estrictamente empresariales y la administración de los fondos de la Fundación -

cuyos rendimientos contribuyen decisivamente a financiar las actividades académicas- resultan reservadas estatutariamente a un núcleo de síndicos profesionales que opera en su área especializada con amplios márgenes de independencia.

### **-9. La recomendación de no flechar la cancha.**

Al llegar a este punto, resulta imperioso retomar parte de lo ya adelantado para tratar de responder a alguno de los comentarios que me han hecho llegar columnistas permanentes de esta página, a quienes les he ido mostrando avances de este mismo documento. Los mencionados comentarios pueden traducirse a través del planteo de dos interrogantes complementarios entre sí.

-i) ¿No sería justo y apropiado que los gobiernos de una comunidad comprometida con principios democráticos **dispongan de un cierto margen de discrecionalidad para otorgar respaldos preferenciales a determinados emprendimientos**, ya sea en razón de los desafíos específicos que enfrenta el rubro en que operan –por ejemplo, forestaciones pioneras en el Uruguay, primeros ensayos de cría de salmón en Chile-, ya sea en razón de la modalidad de la organización empresarial, la composición de su núcleo fundacional, el tamaño de su patrimonio, el lugar de radicación de sus actividades, su capacidad de consolidar el arraigo de la población en determinadas zonas del territorio nacional y contribuir así a una recomposición de aquellos tejidos sociales más expuestos a los impactos centrípetos de las concentraciones urbanas y más amenazados por la emigración forzada de los habitantes de los pequeños pueblos y rancheríos hacia “los cinturones de miseria” de las ciudades, etc.? En el peor de los casos, tales esquemas de respaldos diferenciales se limitarían a operar como meros ensayos experimentales, limitados en sus alcances materiales, pero capaces de suministrar elementos de juicio demostrativos e ilustrativos acerca de sus ventajas y dificultades específicas, de sus virtudes y sus vicios como células embrionarias de un ordenamiento social alternativo. ¿Acaso en los países más avanzados no se establecen subsidios para el transporte ferroviario, en razón de sus externalidades positivas, favoreciéndolos así frente a otras modalidades alternativas de transporte, y se aplican esquemas similares de tratos diferenciales al transporte colectivo frente al individual?

-ii) Aun reconociendo que las empresas autogestionadas arriesgan a desencadenar distorsiones, ¿no es cierto que propician modalidades de inserción laboral y de involucramiento empresarial en las que es posible cultivar sistemáticamente la solidaridad, las responsabilidades compartidas por el destino de un proyecto colectivo, así como el disciplinamiento recíproco para asegurar el destino de dicho emprendimiento?

#### *-9.1. La importancia decisiva de la índole de las razones legítimamente invocables para justificar un esquema de respaldos diferenciales.*

Un primer punto debe quedar establecido en forma inequívoca, de manera que no quede margen alguno para la concesión alguna a ese respecto. Si bien hay diversos tipos de razones que pueden justificar a una comunidad ciudadana a otorgar respaldos diferenciales a determinados emprendimientos, es preciso adelantarse **a especificar una índole de razones que nunca puede ser alegada: las presuntas bondades o virtudes morales intrínsecas atribuibles a ciertos emprendimientos como una modalidad alternativa de inserción laboral**. Y no es casual que ese tipo de justificación sea la que figura en el mensaje de ley que acompaña al proyecto del FONDES. En efecto, allí se menciona, como ya adelantamos, a “los miles y miles de compatriotas que no son afectos a depender laboralmente de intereses privados”.



Al brindar un respaldo diferencial por ese tipo de razones, una comunidad ciudadana se torna culpable de incurrir en una doble injusticia. En un extremo, si se trata meramente de una opción a la que adhiere solo un sector de los ciudadanos, los restantes, es decir, quienes prefieren otras modalidades de inserción laboral o no tienen problemas en depender laboralmente de intereses privados, están autorizados a considerarse sometidos a un trato discriminatorio en virtud de que sus ideales morales, sus concepciones acerca de las modalidades más o menos valiosas de realización laboral y profesional, difieren con respecto a la doctrina moral oficial. En ese sentido, al proceder así, la comunidad ciudadana establece el mismo tipo de distinciones ilegítimas que asume toda vez que convierte a una determinada tradición religiosa en religión del Estado y le otorga financiamiento público a sus celebraciones y prácticas proselitistas, obligando a los que adhieren a otras tradiciones religiosas a contribuir al respaldo de una confesión que les resulta ajena, en el mejor de los casos indiferente y, en el peor, una desviación supersticiosa. En términos más generales, lo que cabe reprochar a este tipo de justificación es que a partir de la vigencia de la misma, todos los ciudadanos estarían autorizados a solicitar que se contemplaran sus opciones diferenciales en materia de inserciones laborales: **las autoridades no podrían negarse a atender a miles y miles de compatriotas que prefieren que su destino laboral los asocie de alguna manera con parientes, amigos, vecinos, coetáneos, partidarios del mismo equipo de fútbol, miembros del mismo sexo, del mismo origen étnico, de la misma confesión religiosa, etc.**

En el otro extremo, si se llegara a demostrar que se trata de una opción que todos los ciudadanos, debidamente informados y asesorados, terminarían prefiriendo, en ese caso la comunidad ciudadana incurriría en injusticia al otorgarle respaldos diferenciales a ciertos emprendimientos, a menos que pudiera asegurar a todos los ciudadanos las mismas oportunidades de acceso a inserciones laborales en las que figuraran como co-propietarios y co-gestores de aquella organización empresarial a la que se vinculan como trabajadores.

Ahora bien, si como antes señalamos, **el mensaje de ley que acompaña al proyecto apela al único tipo de justificaciones que es incompatible con los compromisos normativos que deben asumir y cumplir las autoridades de una comunidad democrática**, y si esa opción por las empresas autogestionadas no puede ser justificada por otro tipo de consideraciones defendibles públicamente, por ejemplo, en términos de justicia distributiva, entonces, la insistencia de un gobierno en utilizar recursos públicos para otorgar ese tipo de respaldos discriminatorios resultaría condenable y terminaría asumiendo una impronta discrecional emparentable con los caprichos de los señoritos que pretenden imponer sus caprichos a toda costa y, sobre todo, como en este caso, a costa del erario público. En todo caso, en cuanto se trata de una de las posibles metas a atender por parte de las autoridades de una jurisdicción, enfrentada al conjunto amplio de metas alternativas que definen las incumbencias de dichas autoridades, la consolidación de los emprendimientos autogestionados tendría que ocupar el último de los lugares en cualquier ordenamiento lexicográfico de prioridades normativas, ya que solo podrían dedicarse recursos de autoridad y financieros a esa meta, una vez que se hubieran agotado los esfuerzos para asegurar que ninguno de los residentes de esa jurisdicción careciera de acceso a aquel paquete básico de recursos y de condiciones requeridos para llevar adelante una vida digna y que, asimismo, ninguno de los residentes se mantuviera en condición de desocupado a pesar de su empeño en insertarse en un empleo remunerado.

*-9.2. La condición menos favorable para la consolidación de las empresas autogestionadas que “corran en canchas flechadas a su favor”.*

Lo peor que les puede pasar a las empresas autogestionadas es que resulten beneficiarias de regímenes de ventajas frente a otras modalidades de emprendimientos, ya sea en términos de ventajas fiscales,

crediticias, ya sea en términos de preferencias como adjudicatarias prioritarias en licitaciones y contratos. En efecto, tales regímenes discriminatorios tienden a generar dos tipos de distorsiones. En primer lugar, y como ya señalamos anteriormente, crean las condiciones más favorables para que “nos vendan gato por liebre” o, dicho de otra manera, para fomentar mediante subsidios “la fabricación artificial” de emprendimientos autogestionados. No hay que extremar la suspicacia, ni cultivar una concepción pesimista acerca de la raza humana para advertir que si optamos por otorgar ventajas a ciertos emprendimientos sobre otros, no por sus desempeños estrictamente “profesionales”, por la calidad y los costos de sus suministros, sino solamente por la composición de su núcleo dirigente, nos exponemos al riesgo de que algunas empresas interesadas en operar en ese ramo, o bien simulen esa composición, o bien la adopten por motivaciones distorsionadas. Y también nos exponemos a que muchas empresas altamente calificadas y rendidoras en dicho ramo, cuyas metas prioritarias sean la excelencia profesional y el abaratamiento de los procesos –y no pretendan destacarse como células embrionarias de un orden social más justo– abandonen el rubro y dejen la cancha disponible para quienes sean menos exigentes y disciplinados en esos aspectos. Así, pues, los directamente perjudicados serían no solo los consumidores y los ciudadanos contribuyentes que terminarían pagando los impactos distorsionantes de ese “crowding-out” empresarial, esa restricción artificial de los ofertantes disponibles, sino también todas aquellas empresas marginadas.

En cuanto al efecto “gato por liebre”, vale la pena recordar lo que ocurrió cuando las autoridades del Estado de Israel decidieron otorgar créditos baratos a los propietarios de casas ruinosas dispuestos a refaccionarlas: el precio de ese tipo de viviendas se multiplicó porque las condiciones diferenciales del crédito tornaban más ventajosa esa operación que la de adquirir una casa en buen estado, pagando las tasas de interés no subsidiadas. Y a todo esto, habría que agregar los impactos resultantes de la descarga del costo de los subsidios sobre el resto de la población, no necesariamente sobre los que disponían de mayor capacidad contributiva.

Para completar la ilustración de este tipo de efectos distorsionantes, imaginemos lo que puede ocurrir si las autoridades uruguayas se empeñan en favorecer lo que algunos de sus gobernantes y asesores denominan la agricultura familiar, otorgándoles créditos más baratos, preferencia en la adjudicación de parcelas, en las licitaciones de frutas y verduras para los organismos estatales, etc. Pongámonos por un momento en la piel de cualquier agricultor o de cualquier miembro de un grupo familiar. Para el agricultor, ¿no sería tentador “formar una situación familiar o, alternativamente, simularla”, a fin de obtener mejores condiciones “empresariales” que otros agricultores y, por lo tanto, aprovecharse de la renta diferencial asociada? Para el titular de una unidad familiar, ¿no resultaría tentador “descubrir una tardía vocación por la agricultura” y obtener así mejores condiciones que otras familias, tan o más necesitadas que la suya, para acceder a una vivienda y a una fuente de ingresos?

Y por supuesto, lo peor que les puede pasar a las empresas autogestionadas es que se acumulen ejemplares espurios, conformados artificiosamente a partir de los respaldos diferenciales y en los que se multiplicarían, tanto los vocacionales del empresismo rentista (es decir, los peores empresarios imaginables), como los simuladores obsecuentes de las disposiciones sociales “meritorias” (es decir, los peores protagonistas imaginables de experimentos sociales innovadores).

#### ***-10. El destino amenazado de las razas de doble propósito.***

No es casual que el Uruguay, a pesar de su tamaño, posea un rodeo de ovejas Corriedale más grande que el de cualquier otro país. Y todavía habría que agregarle el rodeo de ovejas Merilin, otra mezcla de doble propósito que deriva de las mismas razas originarias –la Merino, apreciada por su lana, y la Lincoln,

apreciada por su capacidad carnicera- sólo que cambiando el orden de combinación de los gametos masculinos y femeninos. En el resto del mundo han ido desapareciendo los rodeos de esas dos variedades, en la medida en que los criadores comprobaron que rendían menos que las variedades especializadas en la producción de lana y de carne y que la sumatoria de ambos rubros no compensaba el menor rendimiento en cantidad y en calidad, así como los precios diferenciales asociados a esa mejor calidad: el kilo de lana Corriedale vale mucho menos que el de aquellas lanas cuyas fibras tienen un diámetro menor y el kilo de cordero Corriedale vale mucho menos que el de las razas seleccionadas como carniceras.

En cierto sentido, el destino de las empresas autogestionadas se asemeja al de las razas de doble propósito: la fuente de sus vulnerabilidades reside en su intento de combinar el cultivo de las prácticas democráticas con los constreñimientos propios de la gestión empresarial y con las exigencias de excelencia en el desempeño de las distintas profesiones y oficios involucrados. Es **algo así como pretender rendir culto a varios dioses, sin disponer de ninguna receta para compatibilizar sus distintos mandatos y otorgarles su debida gravitación, y de modo tal de no terminar resultando desleal -o al menos un cumplidor mediocre- con alguno de ellos o con todos.** En relación con todas y cada una de las decisiones que debe asumir cualquier emprendimiento resulta inevitable que se entrecrucen consideraciones, acreditaciones y lealtades de muy distinta índole. Por un lado, es preciso atender a la consolidación de los involucramientos y responsabilidades compartidas por todos y cada uno los integrantes del núcleo fundacional-dirigente, ejercitándolos a través de los debates y las consultas democráticas. Por otro lado, no pueden dejar de gravitar en forma diferencial las recomendaciones de los profesionales, en particular en aquellas cuestiones en las que su especialización como titulares de una profesión o un oficio los autoriza como fuentes de elementos de juicio experto. Por último, cualquier sea el asunto sustanciado, resulta forzoso someter a las distintas opciones a un análisis también experto de sus implicaciones para la sustentabilidad intertemporal del emprendimiento en términos económicos y financieros.

Así, pues, la trayectoria consolidatoria de un emprendimiento autogestionado es tan azarosa como la de una embarcación sometida a embates de corrientes cruzadas entre sí, cuya tripulación carece de mapa para guiarse y que debe internarse por un estrecho brazo de mar flanqueado por dos promontorios amenazantes. En un extremo, corre el riesgo de precipitarse sobre Escila: las prácticas democráticas resultan distorsionadas al punto tal que las consultas a los involucrados se convierten en otras tantas simulaciones tan hipócritas como inocultables, por detrás de las cuales terminan imponiéndose sistemáticamente las propuestas de una minoría experta con entrenamientos diferenciales, ya sea de índole gerencial o profesional. En el otro extremo, se corre el riesgo de precipitarse sobre Caribdis: todas las instancias democráticas terminan alineando lealtades puestas al servicio de las ambiciones de algunos personajes con vocación y talento para el ejercicio del liderazgo social, para quienes lo que está en juego son los ideales de redención social que inspiran al experimento de autogestión, algo mucho más importante que aquellas cuestiones secundarias –y por lo mismo, sacrificables- tales como la excelencia en la administración del patrimonio y los resultados de la gestión empresarial.

En resumen y hablando en términos groseros: los emprendimientos autogestionados están expuestos a dos riesgos opuestos y a la vez complementarios. O bien las prácticas democráticas pueden terminar operando como una legitimación falaz de decisiones tecnocráticas, o bien ese tipo de emprendimientos pueden terminar controlados por una minoría que utiliza su liderazgo y su ascendiente en las instancias democráticas para justificar su desinterés por los desafíos propiamente empresariales, así como sus fracasos en ese rubro. Por cierto, nada de lo anteriormente señalado equivale a negar que los emprendimientos autogestionados disponen de ciertos márgenes para eludir esos dos escollos.

**-11. Al reencuentro con el sueño tradicional de los uruguayos: el ideal estoico como un atajo perezoso a la dignidad moral.**

A esta altura cabe preguntarse si no habría lugar para una interpretación alternativa, mucho más rescatable, de las supuestas “preferencias asumidas por miles y miles de compatriotas con respecto a sus destinos laborales”. Si no fuera así, ¿cómo explicar que se apele expresamente a ellas en un mensaje destinado a reclutar apoyos de los uruguayos a un proyecto de ley que autoriza a volcar recursos públicos para satisfacerlas? ¿No sería posible que dichas preferencias, lejos de reducirse a meros caprichos, cultivados por una minoría idiosincrática, fueran, por el contrario, la expresión y la prolongación de ciertos componentes de un sueño compartible, con robustos y prolongados arraigos en aquellas tradiciones y relatos que han llegado a predominar entre nosotros?

Y bien, utilizando un recurso usual entre los humoristas, aquí podemos advertir que la respuesta a esa inquietud contiene dos noticias, una buena y una mala. La buena noticia es que efectivamente resulta posible rescatar las preferencias en cuestión y reformularlas como derivadas o emparentadas con ideales morales ampliamente acreditados. ¿Acaso es preciso forzar las cosas a los extremos para afirmar que **esos miles y miles de compatriotas están, en último término, soñando con ser dueños de su propio destino?** Y si fuera ese el ideal moral que los guía de alguna manera, ¿no es el mismo en cuyo nombre hemos estado librando, a lo largo de más de dos siglos, todas aquellas batallas emancipatorias de las que nos sentimos herederos orgullosos y a cuyos resultados victoriosos no estamos dispuestos a renunciar?

La mala noticia es que ese mismo sueño, formulado en términos meramente negativos, desemboca inevitablemente en un atajo tan perezoso como mezquino. Por lo pronto, resulta muy fácil ser dueños de nuestro propio destino si estamos dispuestos a reconciliarnos con una vida miserable, a reducir al mínimo los contenidos y los alcances de lo poco que nos importa y nos concierne, ya que en ese caso no tenemos que esforzarnos mucho para controlar ese poco que nos queda entre las manos. Se trata, por cierto, de una trampa pueril, y la misma resulta ilustrada en aquel cartel que los algunos recolectores de residuos de mi país solían colgar en su humilde carro: “POCO, PERO MÍO”. En segundo lugar, en la medida en que intentamos mantener el control sobre nuestro propio destino y sustraer nuestra autonomía y dignidad moral a los cursos de acontecimientos, así como a las decisiones y aspiraciones encontradas de aquellos agentes cuyos destinos se entrelazan con el nuestro -en particular a través de nuestra inserción en los esquemas vigentes de cooperación económica y social- terminamos deslizándonos por aquella pendiente que desemboca en lo que con toda propiedad Hegel denominó como la sombra de la auténtica libertad, la libertad meramente negativa en la que se refugian el estoico y el cínico. Al llegar a ese punto, quedan disponibles dos salidas: o bien contentarse con esa versión onanista de la autonomía moral, con el reconocimiento solipsista del propio mérito, o bien intentar reivindicar la falsa y pretenciosa superioridad moral del “señorito”, de aquel agente que pretende instalarse por encima de los intereses privados de los hombres comunes y corrientes, reservando para sí mismo el papel de representante privilegiado del interés general y reclamando, eso sí, que los demás, esclavos de los intereses privados, lo reconozcan como tal y lo autoricen como jefe del rebaño.

En todo caso, lo cierto es que ese sueño, con sus componentes meritorios y rescatables y sus componentes solipsistas y onanistas, no figura por casualidad en el trasfondo implícito de un mensaje de ley, no es una ocurrencia fugaz del actual elenco de gobierno ni un patrimonio exclusivo del partido que ha obtenido en nuestro medio los mayores respaldos electorales a lo largo de los últimos quince años. Tal como lo afirmé hace ya 25 años -en un artículo publicado en la revista del Claeh con el título de “Estoicos, mezquinos y aburridos”- **los uruguayos hemos ido amasando nuestros sueños con algunos de esos componentes estoicos, a lo largo de un centenar de años, como mínimo y quizás desde antes.** En ese sentido, es preciso

reconocer que ese mismo mensaje de ley contiene un acierto notable cuando diagnostica con precisión “una debilidad de nuestra iniciativa empresarial fundacional”, como un rasgo que nos acompaña desde un pasado lejano en el tiempo.

Es posible que hayamos sido arrastrados a esa pendiente de resignaciones como la única respuesta capaz de compensar nuestra pequeñez, de reconciliarnos con nuestra impotencia sobre los cursos de acontecimientos que afectaban a nuestros destinos, con nuestras asimetrías irreversibles con respecto a aquellas otras comunidades de destino cuyas decisiones éramos incapaces de modificar o de interponer vetos eficaces. Lo cierto es que ahora tales sueños han pasado a configurar una parte –quizás la peor- del legado que tenemos la responsabilidad de revisar y de prolongar: se han convertido en nuestro problema y en nuestro desafío. Con esos mismos materiales están fabricadas las monsergas y moralinas que nos dispensa nuestro actual presidente, su exaltación despistada de un ideal de vida que reivindica como valor supremo su mero transcurso autocentrado y autocontenido, liberado de afanes por posesiones efímeras, despojado de entusiasmos desmedidos por las novedades, así como de ansiedades por las peripecias que nos depara el devenir de los acontecimientos. En cambio, John Lennon se ubicaba en el polo opuesto a ese ideal autocontenido –y vacío- cuando afirmaba “La vida no es más que aquello que transcurre mientras nos dedicamos a nuestros asuntos y compromisos”.

Por último, es preciso introducir una advertencia contra aquellas pseudo-explicaciones muy difundidas en nuestro medio (propuestas, entre otros, por Carlos Maggi y Julio M. Sanguinetti) que pretenden dar cuenta del tipo de sueño despistado y perezoso que hemos venido analizando a partir de supuestas inercias culturales. En ese sentido, conviene adelantarse a señalar que si ciertos componentes del ideal moral estoico han terminado adquiriendo cierta vigencia entre los residentes de este “bendito país”, si los mismos parecen asomarse casi como “por default”, como referencias casi infaltables, toda vez que tratamos de proyectar nuestros futuros individuales y colectivos, ello **no se debe**, por ejemplo, a que hemos sido –como insiste el Dr. Julio M. Sanguinetti- “culturalmente formateados” por la colonización española y por las improntas de la moralidad católica o a que todavía no hemos sabido o podido liberarnos de los resabios de esa herencia civilizatoria. De manera similar, “la debilidad de nuestras iniciativas empresariales fundacionales” no puede explicarse por el culto a la viveza criolla, ni por las disposiciones rentistas que cultivaron nuestros antepasados en el marco de la cultura colonial.

Tales reconstrucciones explicativas incurren en el mismo orden de despistes y atajos perezosos atribuibles al “explanandum”, así como en el mismo círculo vicioso que Molière atribuía a los escolásticos de su época cuando pretendían dar cuenta de los efectos del opio sobre sus consumidores atribuyéndole a la sustancia una “virtud dormitiva”. Y por supuesto, sus deficiencias conceptuales y la pobreza de sus rendimientos epistémicos salen a plena luz, una vez que comprobamos que son incapaces de especificar qué tipo de circunstancias y acontecimientos podrían llegar a debilitar o eventualmente reforzar, tanto esas propensiones estoicas y resignadas, como la miopía, la falta de vigor y de audacia de nuestros núcleos empresariales.

A diferencia de esas explicaciones perezosas y poco rendidoras, las estrategias de reconstrucción que hemos venido proponiendo desde hace muchas décadas, empiezan por considerar a las disposiciones y conductas predominantes en cada período como meros balances provisorios, y por lo mismo reversibles, de ciertos encadenamientos de aprendizajes y contrastaciones. En ese sentido, los uruguayos hemos comprobado una y otra vez, tanto a nivel individual como colectivo, los obstáculos y las inercias que es preciso remontar para introducir innovaciones en nuestro medio, así como para asegurar la continuidad intertemporal de las mejoras y de los emprendimientos exitosos, de las acumulaciones sostenidas de conocimientos y entrenamientos. Es verdad que las dimensiones geográficas y demográficas no nos han

ayudado a confiar en nuestras fuerzas, pero también es cierto que otras comunidades de destino con tamaños similares a la nuestra han cultivado sueños más ambiciosos y miras más amplias. En todo caso, no estamos condenados a ser resignados y mezquinos. En distintas oportunidades y en relación con ciertos sectores de nuestra actividad –el arroz, la lechería, los vinos, la ganadería de carne en los últimos veinticinco años, etc.- hemos sabido apostar a la excelencia y a la continuidad, hemos acertado a encadenar esfuerzos sostenidos en el tiempo y relatos memoriosos de los avances protagonizados. Y allí empiezan a dibujarse nuestras responsabilidades como meros integrantes anónimos de esta colectividad: estamos obligados a discernir cuidadosamente los tipos de protagonistas y de liderazgos a los que respaldamos y celebramos, en particular, los dirigentes políticos, sindicales y empresariales en los que confiamos, los analistas y periodistas, expertos y asesores especializados a los que prestamos audiencia, los docentes a los que confiamos a nuestros hijos y nietos, los futbolistas, directores técnicos y dirigentes de clubes deportivos a los que admiramos, etc., ya que todas esas admiraciones y confianzas perfilan con exactitud la medida exacta de nuestros sueños, ambiciones y esperanzas, es decir, los materiales con los que estamos ahora mismo tejiendo la trama de nuestro futuro.