

ETTORE PEZZUTO

Buenas tardes, bienvenidos a este encuentro CdO que realizamos para clausurar, en cierto sentido, el curso de un año laboral. Me alegro de que estemos reunido un grupo interesante de personas, a pesar de ser 16 de julio.

Resulta obvio decirlo, pero vivimos tiempos difíciles, los empresarios que están aquí lo saben perfectamente y también los que trabajan para empresas. La crisis, de una u otra forma, nos toca a todos. Algunos reaccionamos a ella con un cierto optimismo voluntarista, otros se dejan vencer por una especie de apatía que empequeñece el ánimo. Muchos de los que ya han perdido su trabajo (cada día llegan noticias de personas que están perdiendo el trabajo), muchos, sencillamente, se preguntan qué ha ocurrido para que de repente la utilidad de la jornada se vea reducida a la triste gestión del subsidio de desempleo.

Aunque sea de forma inconsciente, bajo la forma de la inquietud por el futuro, emerge dramáticamente la pregunta sobre el significado del trabajo, ¿qué valor tiene mi trabajo en medio de esta crisis, cuando parece que todo lo que yo hago, el esforzarme o limitarme a vegetar es indiferente frente a la dificultad que vive mi empresa?; ¿de qué están tejidas las horas del día, las horas que yo dedico a la labor que me toca desempeñar?, o bien, ¿qué significaba ese trabajo que he perdido, además de un medio de subsistencia, cuándo podré volver a trabajar? Esta es la pregunta que muchos, cada vez más, se están haciendo.

Y cuando invitamos a Bernhard Scholz, al que agradezco muchísimo el esfuerzo y sacrificio que ha hecho para venir desde Italia para este encuentro, cuando le invitamos a acompañarnos en esta velada para hablarnos de crisis y de trabajo, no imaginábamos el sorprendente desafío que, justo hace poquitos días, Benedicto XVI iba a lanzar al mundo con su encíclica “Caritas in Veritate”, que Bernhard mismo en una entrevista ha definido como una brújula valiosa para afrontar los grandes desafíos del desarrollo cultural y económico a nivel global. Desde las primeras páginas de la encíclica, que invito a todo el mundo a leer y a trabajar, Benedicto XVI propone una mirada distinta sobre la economía y el trabajo, en la que la persona es el objeto del auténtico desarrollo. Algo muy alejado de la pretensión que hoy se vive cada vez más de crear sistemas perfectos, desde la política o desde el mercado.

Agradecemos, una vez más a Bernhard su presencia en Madrid para ayudarnos a entender mejor el significado del trabajo en este momento histórico. Para los pocos que todavía no conozcan a Bernhard Scholz, él es el Presidente de la Compañía de las Obras en Italia y ha venido aquí para compartir con nosotros su experiencia. Empezará él 10 ó 15 minutos con primeras reflexiones sobre el tema que hemos propuesto y luego habrá preguntas libres para la Asamblea. Gracias.

BERNHARD SCHOLZ

Buenas tardes a todos.

Quisiera hacer una brevísima introducción para que después establezcamos un diálogo. Cuando en septiembre se empezaba a comprender que la crisis comenzaba, nosotros mandamos una carta a todos los asociados de la CdO donde proponíamos algunas sugerencias: dar prioridad al mercado, ser muy realistas en el análisis de la propia

situación, no dejarse engañar por las ilusiones o los miedos, implicar a todos los colaboradores y algunas otras indicaciones. Pero, sobre todo, hemos dicho que la crisis nos plantea una pregunta: ¿quién eres tú? Porque cuando nosotros aceptamos las condiciones, buenas o malas, la pregunta principal es: ¿de qué parto yo? Y esta crisis pone de manifiesto que no puedo afrontar las circunstancias si yo mismo estoy condicionado. Hace falta encontrar un punto que no esté condicionado por las circunstancias. Por tanto, esta crisis, en este sentido, es una gran oportunidad.

Yo en todos los encuentros a los que acudo digo siempre lo mismo: Respecto a los grandes sufrimientos que muchos empresarios y muchas familias viven tenemos una obligación moral, la obligación de aprender, aprender y aprender. Porque si de esta crisis nosotros no aprendemos algo, la siguiente ya está preparada.

¿Cuál es, por tanto, el punto principal del que tenemos que partir?, parece obvio, pero es la persona. Porque estamos acostumbrados a pensar que la economía es ante todo un problema de ciertos mecanismos, de ciertas instituciones, de algunas reglas, del Estado y de otras muchas cosas; sin embargo, el verdadero problema es que hace falta volver a partir del deseo de la persona, en su autenticidad. Y quiero precisar esto enseguida. No es cierto que el hombre desee en el trabajo maximizar los beneficios, esto es una reducción de su deseo. De hecho esta crisis ha nacido por una gran traición del deseo humano, porque el hombre quiere crear un bien, quiere mejorar sus condiciones de vida, quiere crear condiciones mejores para sus hijos, y los beneficios son un instrumento, no un objetivo; es un instrumento absolutamente necesario, pero no es el objetivo. Este es solo un pequeño ejemplo para decir que tenemos que volver al deseo de la persona; y tenemos que distinguir muy bien entre una cierta instintividad y el deseo verdadero que vive en cada uno de nosotros. Este es el primer punto que tenemos que volver a aprender. Porque, incluso desde el punto de vista económico, es cierto que la persona que parte de su deseo está favorecida en la economía. Suelo poner ejemplos muy concretos: una persona que tiene miedo, que está condicionada, es mentalmente menos abierta, es menos capaz de encontrar nuevas soluciones, es menos capaz de innovar, tiene menos capacidad para implicar a otras personas; mientras que una persona libre está mucho más capacitada para hacer negocios. Y digo esto porque estoy absolutamente convencido de que lo que es verdad para el hombre, en cuanto hombre, tiene que ser verdadero también para la economía; y lo que es verdadero para la economía, debe serlo también para la persona. Si entre estos dos factores hay un hiato, quiere decir hay una traición de una u otra parte; o el hombre se traiciona a sí mismo o la economía sigue dinámicas que no corresponden con su propia naturaleza. Y aquí os vuelvo a poner un ejemplo: la naturaleza de las empresas es la de crear bienes y servicios a medio y largo plazo. Toda ideología de crear dividendos en poco tiempo va contra la naturaleza de las empresas, toda idea de plazos breves va contra el hombre y contra la economía.

Por eso se entiende el profundo significado de la encíclica del Papa, ya que lo que el Papa dice es “caridad en la verdad”. Se podría decir, verdad en la caridad. El Papa señala que la economía nace de relaciones, intercambios de bienes que, en último término, están basados en la caridad. Por eso, si nosotros en estas relaciones sociales, económicas, que tienen como objetivo el bien común, prescindimos de la verdad, no podremos crear una verdadera economía, ni a nivel empresarial, ni a nivel nacional, ni a nivel internacional. Es necesario entender cuál es la verdadera dinámica de la economía; porque a mí, personalmente, me ha llamado mucho la atención que el Papa diga en su encíclica que la economía nace y se reconduce siempre hacia la caridad, que la economía crea un bien, un bien para las personas. Esto sorprende mucho porque este

mundo vive dentro de un gran dualismo. En el fondo se piensa que el dinero esta manchado, por tanto necesitamos reglas, ciertas éticas, que hagan que el dinero esté limpio. Esta es la hipocresía de la modernidad. Mientras que nuestra convicción es que el dinero es un instrumento bueno, necesario, que nos permite intercambiar bienes, ayudar a quien lo necesita, dar créditos a empresas que quieren crecer, y por tanto, son un bien. Para nosotros el dinero es algo positivo; necesitamos crear ciertas reglas mínimas, es cierto, pero para evitar el abuso, no porque de por sí el dinero sea algo malo. De hecho, lo más sorprendente es que la modernidad está siempre entre excesos de liberalización y excesos de control, porque el hombre no se fía de sí mismo, realmente vivimos en un mundo con una gran crisis de confianza. Por esto, el Papa puede decir que el desarrollo es una vocación. Es una vocación porque tiene una dimensión que va mas allá del hombre, porque es una llamada que está antes que nosotros. De hecho, mis talentos, mis capacidades, los bienes que tengo en torno a mí son un don; yo no me he dado a mí mismo las habilidades que poseo y, quien tiene una empresa, de una manera u otra, ha empezado a partir de un don, un don que él ha desarrollado con el tiempo, pero ha comenzado por un don. Por eso, vocación; vocación que está en el origen. Y ¿para qué es esta vocación? Para el bien común. El hombre se realiza contribuyendo, a través de su trabajo, al bien común. Porque el trabajo, que encuentra su expresión normal dentro de la empresa o en la familia, es el instrumento normal a través del cual la persona se conoce a sí misma, conoce el mundo y contribuye al bien común (al bien de su propia persona, al bien de las personas que tiene a su alrededor, por tanto al bien común).

El Papa vuelve a centrar el trabajo, y lo coloca a nivel de una vocación; por tanto, una dignidad mayor que la del trabajo no se puede imaginar. Esto quiere decir que trabajar, crear empresa, tiene una dignidad original que corresponde profundamente con el deseo que cada uno tiene. Por tanto, el problema del futuro no es inventar nuevas éticas, nuevos controles, nuevas reglas, sino más bien testimoniar lo que es el hombre; porque si nos olvidamos del hombre, la próxima crisis nos está esperando. Tenemos que volver a partir del hombre, tenemos que volver a partir de nosotros mismos, de lo que somos. Esta es la respuesta a la crisis. He hablado demasiado, pasemos a las preguntas. A propósito, en la encíclica, el Papa dice algo precioso, dice que el “logos”, la verdad en sí misma, reclama al diálogo, al “diálogos”, para comunicarse. Por tanto, diálogo.

Yo he empezado recientemente una empresa, un despacho de abogados con unos amigos, llevamos mes y medio; cada uno de nosotros hemos tenido que dejar el trabajo en el que estábamos antes para iniciar este nuevo proyecto. Tenemos mucha ilusión, somos amigos y tenemos un recorrido ya hecho que facilita mucho las cosas, pero todos hemos visto muchas veces que las empresas formadas por amigos han fracasado estrepitosamente y han provocado que al final, tanto la empresa como la amistad se fuesen al traste. En uno de los primeros encuentros que hemos tenido los socios, a mí me ha sorprendido que uno de ellos haya dicho con mucha rotundidad que está haciendo esto porque quiere ser feliz. Me ha sorprendido mucho, no me ha resultado extraño, porque esto estaba también en el origen de la salida de la empresa en la que estaba antes, pero no es algo que esté acostumbrado a escuchar; y al oírlo me ha parecido que ha puesto entre nosotros algo central, algo que si cuidamos, no nos garantiza nada, pero va ha hacer más fácil, más seguro, el éxito de nuestra iniciativa.

Me gustaría preguntarte, de tu experiencia y de la experiencia que tienes con tantas empresas, qué hace más seguro, qué hace más probable el éxito de una asociación, de la actividad de varias personas que se juntan para crear.

BERNHARD SCHOLZ

Es una pregunta difícil. Comencemos por la pregunta más difícil de todas, esa que tiene que ver con la felicidad.

El trabajo jamás nos hará felices. La empresa jamás nos hará felices. Podemos ilusionarnos cuando todo va bien, pero jamás nos hará felices. Pero a través del trabajo, a través de la empresa, podemos encontrar, experimentar lo que nos hace felices. De otra manera sería una pretensión y, de hecho, el trabajo no puede nacer de una pretensión, sino que debe nacer de una pregunta, porque el trabajo tiene que partir siempre de un aspecto subjetivo, de lo que yo soy, de mis capacidades, de mis inclinaciones, y tiene que partir, evidentemente, de la realidad; pero la prioridad está en la realidad; ya que el reto a mi persona está en la realidad. Yo no puedo pretender que la realidad sea como yo quiera, tengo que partir de lo que hay. Y de hecho, en una empresa con varios socios, yo no tengo que partir de lo que pienso, de lo que piensan los otros, no; tenemos que hacernos la misma pregunta: ¿cuáles son las oportunidades, las posibilidades, las potencialidades de la realidad económica del mercado que encontramos, de los clientes que tenemos delante? Tenemos que hacernos juntos esta pregunta, y debemos ayudarnos a responderla. Porque la empresa no nace del hecho que nosotros nos pongamos de acuerdo, sino de que encontremos una respuesta válida a lo que es el mercado. Una empresa, por su propia naturaleza, tiene que encontrar un posicionamiento dentro del mercado, ya que la empresa va bien si tiene clientes; por tanto tiene que partir de ese factor. Y esto, a veces no será muy agradable, porque nos obliga a cambiar, pero, al final, nos dará satisfacción. Es así como nos conocemos a nosotros mismos, ya que no partimos de lo que pensamos sobre nosotros mismos o del mundo, sino que me pongo a conocer el mundo, a mi mismo. Como he dicho antes, el trabajo es una modalidad para conocerme a mi mismo y al mundo. Tengo que aceptar el reto. Muchas empresas, muchos estudios de asociados, tienen este problema de ponerse de acuerdo. Es muy difícil ponerse de acuerdo; en un matrimonio, entre marido y mujer es difícil, figuraos entre socios. El hombre no está hecho para ponerse de acuerdo con otros, sino para dejarse retar en la búsqueda de la verdad, de la realidad. Desde el punto de vista psicológico, si estáis dentro de una empresa, y os miráis unos a otros, tarde o temprano, al final lo único que veréis son límites, porque en el fondo somos auto referenciales; pero si juntos miramos hacia fuera, entonces todo se hace interesante para todos, tu ves algo, el otro ve otra cosa; tu tienes una idea respecto a una oportunidad, yo tengo otra: dialogamos entre nosotros, pero dialogamos sobre algo objetivo que esta fuera de nosotros. De nuevo repito, lo que es verdadero para el hombre, es verdadero para la empresa, es verdadero para la economía y también para la sociedad.

La pregunta, como característica fundamental de la persona, tiene que ser la característica fundamental de una empresa. Sin pregunta sobre el mercado, sobre los clientes, sobre lo que quieren los clientes, sobre la potencialidad de productos nuevos, sin pregunta no hay innovación y no hay desarrollo. La pregunta es la naturaleza de la persona, y la pregunta es la naturaleza de la empresa. Cuando una empresa ya no tiene dentro de sí misma la pregunta orientada hacia los clientes, hacia el mercado, hacia el desarrollo del producto, hacia la innovación, cuando comienza a sentarse en sus propias respuestas, arriesga económicamente. En el origen, la verdadera inteligencia que poseemos es la de hacernos las preguntas adecuadas. Y después encontramos respuestas. Pero si no nos hacemos las preguntas adecuadas, nos quedamos parados, también a nivel personal, no miramos las circunstancias que tenemos alrededor y nos convertimos en auto referenciales; nos convertimos en idiotas, porque la palabra idiota,

etimológicamente, significa uno que se queda dentro de si mismo, que no vive el diálogo. Por tanto, la verdadera empresa es una empresa en la que todos juntos se sostienen en el diálogo con el mundo externo. No me interesa quien tiene razón. Esta es la pregunta idiota; la pregunta es dónde está la razón. Porque hoy estás mas despierto tú, mañana estoy mas despierto yo, hoy está mas despierto el administrador delegado, y mañana el último de la fila. Nos vamos ayudando.

Hola Bernhard, buenas tardes.

Quería hacerte una pregunta que me está provocando mucho con toda la situación que tenemos de crisis, y lo percibo en nosotros mismos, en los amigos, y te podría decir, también en mí mismo. Percibo un cierto temor a perder un nivel de vida antes que a perder el trabajo. El otro día cenando con una amiga, después de muchos años de amistad, nos empezó a contar la circunstancia real de su vida, que nada tenía que ver con la imagen que daba de su vida y de su trabajo; y nos encontramos con una problemática real, económica real, que denota haber hecho cosas que no tenían sentido, (el corto plazo del que hablabas hace un momento). Entonces la pregunta es: ¿cómo es posible que podamos tener miedo de perder un nivel de vida y hayamos perdido la conciencia de lo que significa perder el trabajo?

BERNHARD SCHOLZ

Creo que éste es un punto fundamental, en el que tenemos que descubrir de nuevo la naturaleza de la Compañía de las Obras. Porque nosotros decimos que la Compañía de las Obras es una amistad operativa, por tanto, una amistad que es, además, operativa. Y qué quiere decir esto; quiere decir que yo, dentro de esta amistad, me dejo mirar por la verdad de lo que soy, y te miro por la verdad de lo que tú eres. Quiere decir, que si vivimos esta amistad verdaderamente, nos encontramos sostenidos a la hora de no olvidar lo que somos. Y os pongo un ejemplo muy concreto: qué es peor para el hombre, bajar su nivel estándar de vida, o vivir solo, sin relaciones humanas. Nunca nos gusta bajar nuestro nivel de vida, tener un coche menos potente, hacer menos vacaciones, tener menos ropa nueva, un móvil que no es de última generación, pero respecto a la pérdida de relaciones, de amistad, es algo relativo si uno vive una relación humana, una amistad que le sostiene. No nos gusta, pero no es algo trágico, quizás es algo dramático, pero no trágico. De hecho, el verdadero problema que esta crisis nos hace ver es descubrir de nuevo las prioridades, las prioridades de nuestro deseo. Porque es absolutamente prioritario para el deseo del hombre vivir dentro de un contexto social, dentro de un contexto de amistad, y es más importante esto que la marca del coche que tienes. Yo no puedo decir que todo vaya bien, pero si puedo decir que no es algo trágico. Y cuando vivo estas relaciones, cuando siento que no estoy solo, que no estoy abandonado, que la crisis, en mi, no tiene la última palabra, que tengo amigos que me reconocen, comienzo entonces a descubrir algo de mí que es mucho más potente que lo que yo pensaba. Deseo que de nuevo se pueda ganar más dinero, pero este no es el punto decisivo; porque nosotros hemos comenzado un camino de un gran individualismo en el que cada uno se arreglaba por sí mismo, porque tenía los medios materiales para hacerlo, y ahora estamos volviendo a descubrir la interdependencia entre nosotros, descubrimos que necesitamos amigos para no perder la cabeza, para tener sugerencias, consejos, para ser ayudados, porque ya no podemos mantener por nuestros medios a nuestros hijos, nos volvemos a descubrir necesitados. Y de hecho, la encíclica dice que la crisis nos obliga a dar el paso de una interdependencia, no reflexionada, es

decir, una caída en el individualismo, a una fraternidad real. Porque cuando todo va bien económicamente nos podemos permitir el lujo del individualismo, pero como podéis ver esto es solo un lujo entre comillas, porque vais a ver la soledad que nace del individualismo, que crea la gran enfermedad del siglo, la depresión. De hecho la Compañía de las Obras es mucho más grande que una asociación, es más que una asociación, la Compañía de las Obras es un movimiento social que recrea (crea de nuevo), basado en la persona concreta, un tejido social nuevo, vuelve a despertar una socialidad nueva. Nosotros tenemos que entender que nuestra vocación, como CdO, es la de la recreación de una sociedad civil, a través del trabajo, a través de los colegios, a través de las obras non profit, esta es nuestra vocación. Y en esto, el estándar de vida pasa a un segundo plano. No digo que no sea importante, digo que no tiene la prioridad. Y, por tanto, tú vales aunque durante un cierto tiempo no tengas trabajo, tú vales aunque en un cierto periodo ganes menos dinero, y tú tienes valor aunque tengas que cambiar de trabajo. Porque hay algo que está antes, que es más importante; puesto que ¿quiénes somos nosotros para definirnos como personas por el estándar de vida? Perdonadme, es algo ridículo. Hemos llegado al punto en el que las personas se han identificado con la marca de su ropa; yo soy “armani”, yo soy “versache”, perdonadme, pero me parece algo muy reductivo, ¿no?; yo soy “mercedes”, yo soy una marca. Nos hemos identificado con productos, volvamos a identificarnos con lo que somos. Y luego tengamos también mercedes y armani, todo lo que queráis, pero eso viene después. Y somos más felices. He visto que está aquí “Mr. Mercedes”, es un gran coche, pero viene un poco después.

Hola Bernhard, yo soy empresario. Me ha llamado mucho la atención lo que has dicho respecto al tema de ganar dinero en poco tiempo, que va contra el hombre y contra la economía. Me interesaría que hablaras un poco mas de esto, porque en mi experiencia, he trabajado con norteamericanos, con una empresa que estaba en bolsa; y les he visto actuar en España, desarrollar una distribución de productos, presionados por el corto plazo, de una forma bestial ya que tenían que dar resultados cada tres meses y tenían que conseguir objetivo; he visto cosas increíbles con los clientes, con el corte ingles, con las grandes superficies, y yo decía esto no les va a salir bien, sin embargo, les ha salido medio bien. No obstante, mi experiencia de hacer empresa es que las cosas van creciendo lentamente, tu puedes tener mucha impaciencia, puedes tener mucha prisa, puedes tener presión tecnológica, presión financiera, pero la realidad es que es como cuando crece un niño, no lo puedes forzar; y normalmente los beneficios tardan en venir. Si prevés que vas a ganar mucho en un año, no lo ganas y al año siguiente dices, mira no iba tan mal, pero tú ya te has llevado los berrinches. Me interesaría que hablaras un poco más de esto.

BERNHARD SCHOLZ

Hace falta entender bien de dónde nace este problema del corto plazo. Nace de un deseo muy sano, porque nosotros queremos “todo ya”. Esto está escrito en nuestra naturaleza, queremos “todo y ya”. El problema es que este “todo ya” no puede encontrar su respuesta dentro de nuestros productos, de lo que nosotros hacemos. Porque a este problema del “todo enseguida” puede responder sólo lo que nos puede hacer completamente felices. Todo lo que no nos puede hacer felices no puede responder a esto. De hecho, mientras que crear un bien, a largo plazo, es la expresión de este deseo, pero no respuesta a este deseo, cuando te presionan para conseguir resultados a corto

plazo es porque se entiende que si hacemos esto, entonces seremos más felices. Por tanto, tu trabajo ya no es la expresión de tu creatividad, de tu deseo de crear un bien, sino que tiene dentro toda la pretensión de que así todos seremos más felices. El verdadero problema, sin embargo, es que el tiempo nos es dado para crear, para conocer, y por tanto, el tiempo es una condición positiva de la vida.

Mientras que si este deseo, y quiero ser muy explícito, se cambia de Dios, donde encuentra su respuesta, al producto que elaboramos con nuestras manos (porque este es el verdadero problema), entonces nos hiere, nos hace mal, psicológica, humana y económicamente. Porque todas las empresas que trabajan a tan corto plazo, tarde o temprano, se encuentran con millones de problemas. Pero, ¿cuándo se descubre?, uno no se da cuenta enseguida. Todo el problema de los bancos, que han tratado de conseguir estos beneficios a tan corto plazo, se ha descubierto después. Nosotros podemos traicionar esto durante un cierto tiempo, a lo mejor no nos enteramos enseguida (de hecho la crisis se podía prever en el 2002), pero al final nos hemos enterado en el 2007 -2008. El corto plazo nace del cambio del deseo, que tiene sus razones en relación con lo trascendente, y nosotros lo cambiamos a lo inmanente, ya no tenemos ni paciencia, ni voluntad de expresar lo que deseamos con el tiempo. Como dices tú como un niño para crecer; de hecho es una analogía, pero los padres hoy, sobre todo si tienen pocos o un solo hijo, pretenden de este hijo (la posición frente al niño es una pretensión) y este niño en poco tiempo tiene que nadar como para irse a las Olimpiadas, tocar el violín como Mozart, tener resultados en el colegio como si fuera Einstein, puesto que ya no hay un interés en que este niño se exprese conforme a sus características en el tiempo, sino que se pretende sobre él, porque se pretende que este niño me haga feliz a mí. Y, así, podemos poner muchísimos ejemplos y es siempre la misma lógica: tu coges un objeto, la empresa, el mercado, tu niño, tu mujer, la asociación, la política y pretendes que esto te de la felicidad. Este es el origen; después, la dinámica es diferente dependiendo de cada uno. De otro modo no encontramos explicación, porque ya no respetamos la naturaleza de la empresa, la naturaleza de nuestro hijo, la naturaleza del matrimonio, la naturaleza de la sociedad, porque la naturaleza siempre está hecha de tiempo; y nosotros, en un determinado momento pensamos que somos Dios, que podemos satisfacernos a nosotros mismos a través de la obra que surge de nuestras manos. Este es el drama de la modernidad. Efectivamente, la encíclica es mucho más realista, desde este punto de vista, que muchos libros sobre economía; porque vuelve a colocar en el centro la naturaleza, no nos dice lo que tenemos que hacer, pero nos dice que respetemos la verdad de las cosas. De todas formas, he reflexionado mucho sobre esta cuestión del tiempo y me he dado cuenta que nosotros, tendencialmente, tratamos de quemar el tiempo, no de utilizarlo, porque para esto hace falta lo que he dicho antes, observar, comprender, preguntar, seguir, entender; es una posición que da la prioridad, no a lo que yo quiero y pienso, sino a lo que está delante de mí. Y delante de mí siempre hay un camino que tengo que comenzar, pero para lo cual hace falta tiempo. De hecho, económicamente, todas las empresas que se han gestionado a corto plazo han tenido siempre problemas. Solo si son empresas grandes, entonces los directores se marchan y entran otros que tienen que resolver los problemas. No en vano, las pequeñas y medianas empresas corren mucho menos este riesgo, porque tienen más contacto con la realidad de las cosas.

Buenas tardes. Has hablado de la crisis y de cómo nos afecta a todos, en especial cómo afecta a las personas y, principalmente, a quienes han perdido o están perdiendo sus puestos de trabajo (casos en los que tienen familia a cargo, con hijos, y las situaciones

más dramáticas). Ante esta situación, surgen iniciativas en las que grupos de amigos se reúnen para canalizar ofertas de trabajo, o para ayudar a buscar trabajo a los que no lo tienen, para acompañarles. Este último aspecto, el acompañamiento, en Italia ocurre, en España también lo estamos haciendo, hay grupos de personas que lo que intentan es, precisamente eso, acompañar a estos amigos. Viene a ser una caritativa, no se pretende ser una agencia de empleo porque no se tiene la capacidad, sino se trata de ser un grupo de amigos que se preocupan por personas que están en esta situación de dificultad. Nos has señalado una serie de aspectos que tenemos que tener en cuenta ante todo esto, pero a mí me gustaría que incidieras en cómo acompañar a estas personas sin sustituirlas, dejando su libertad, su responsabilidad, pero cómo estar junto a ellos.

BERNHARD SCHOLZ

La amistad, antes que nada, consiste en el hecho de que tú estás, existes, que tú estás cerca de la persona, porque, frecuentemente, no tenemos soluciones, pero el hecho de que estemos cerca es signo de que tú vales más que las condiciones en las que te encuentras. Este es el primer factor, el más importante, ya que el hombre no está definido por el hecho de que tenga trabajo o no, sino que hay algo que está antes. De hecho, el gran problema de quien pierde el trabajo no es el dinero, sino que piensa que ya no vale nada, que ya no tiene futuro. Pero si está junto a otras personas, le hace decirse a sí mismo: hay algo más que esto. Parece algo banal, pero no lo es en absoluto. Alguien que se siente dentro de una amistad, que se siente sostenido (justamente, tú dices, no sustituido, pero sostenido), es más capaz, también psicológicamente, de encontrar trabajo, de dialogar con otros, porque todas las crisis de trabajo, familiares, sociales, cualquiera, nos pone siempre frente a una opción: o nos cerramos, o nos abrimos. Si estamos solos, nos cerramos; si estamos sostenidos por otros nos abrimos. Y esto no significa que yo te tenga que dar la solución porque sea tu amigo, sino que te digo: estoy cerca de ti, soy tu amigo. Este es el primer punto. El segundo es que hacemos todo lo posible para encontrar trabajo, para ayudarte; por ejemplo, si tú no tienes tiempo, porque tienes que encontrar trabajo, yo te llevo a tus hijos al colegio, te invito a comer a mi casa con tu familia, porque si estás siempre solo con tu familia, al final corres el riesgo de caer en una depresión. Nos acompañamos humanamente: esto es lo que podemos hacer. Luego tratamos, también, de utilizar todos los instrumentos que tenemos; y si alguien, por ejemplo (casos que me son cercanos), tiene que cambiar de ciudad, porque el trabajo ya no está en Milán, sino en otra ciudad, nosotros te ayudamos a dar este paso. Ya que la crisis, frecuentemente, nos obliga a cambiar de vida. Espero que esto no suceda, pero vosotros sabéis bien que, a causa del hambre, por los problemas económicos, países enteros se han movido de Europa a América Latina. De verdad, yo no lo deseo y estoy bastante seguro de que no va a pasar, pero me refiero a que hay un nivel de movilización, también desde el punto de vista humano, que es posible si no estás solo. Porque, de hecho, estos se han juntado, y yo no se explicarlo mejor, pero nosotros tenemos la oportunidad de volver a descubrir una socialidad verdadera, que ha estado siempre presente, que ha sido arrancada por un individualismo, una autosuficiencia, que no es para nada verdadera, no es verdadera, no corresponde con el hombre. El hombre no puede vivir solo, una familia no puede vivir sola; históricamente esto nunca ha existido. Es un producto moderno que ha tenido como presupuesto un cierto nivel económico, pero, incluso desde el punto de vista económico, nos damos cuenta de que esto no funciona. No quiero abrir cuestiones nuevas, pero, también desde el punto de vista económico, el crecimiento económico, el PIB, en un

cierto momento no puede crecer si no hay un crecimiento demográfico, no es posible. Todos nos dicen, consumid más, nos dicen quien pagará las pensiones; pero, perdonadme, si la familia es sólo mujer y marido los dos tienen que trabajar y sólo tienen un hijo, hay algo que no funciona, también desde el punto de vista económico. Descubrimos, nuevamente, que la economía es siempre la expresión de lo humano, porque la economía es siempre la expresión de una cultura. Tenemos que tener el valor de utilizar nuestra observación y de salir de las ideologías que dicen que la economía tiene lógicas que van por sí solas, que pueden prescindir de la vida de la cultura y de la sociedad. La economía es siempre expresión de una cultura y si una sociedad, demográficamente, no crece, si a las familias les cuesta tener hijos, esto tiene reflejos económicos. Está siempre correlacionado, no tenemos lógicas económicas y lógicas personales; todo está relacionado, cultura, economía, vida personal. Y, por tanto, la verdadera pregunta es quién es el hombre, qué corresponde con el hombre; es ahí donde encontramos las respuestas a nivel económico. Perdona, me he alargado mucho. La respuesta es, también en este caso, no hay un sistema que arregle esto. Cada uno de nosotros es llamado a responder delante de los amigos que tiene alrededor. Y ahí pueden nacer creatividades nuevas, nuevas formas de implicación, que crean de nuevo una socialidad nueva, verdadera.

Yo trabajo en una empresa, mía y de un socio, que es de tratamiento de aguas industrial. La realidad de estos últimos cinco años es como si yo estuviera corriendo y detrás tuviera un bosque que se está quemando y que si paro de correr, me atrapa. Te explico por qué. En el año 2004, nuestro presupuesto se realizó haciendo tratamientos en la industria textil. De las dos industrias que hicimos, una ya no existe y la otra está a punto de cerrar. En el año 2005, hicimos un tratamiento grande para una industria de jabones, también está cerrada actualmente. En el año 2006, entre otras industrias trabajamos para el biocombustible, que entonces en España era un sector que prometía mucho, sabes que el biocombustible al cabo de un año se bloqueó porque de Norteamérica venía más barato. En el año 2007 hicimos un campo de golf enorme, que detrás de este campo de golf venía un tratamiento cinco veces más grande, pero el sector inmobiliario cayó y con él cayeron también las promesas de venta. En 2009 estamos introduciéndonos en parques termo solares. Mi pregunta es sobre internacionalización. El textil que se ha ido a oriente, y por primera vez nos hemos planteado participar en una misión comercial de una Cámara de comercio para ir a Egipto o a Turquía, estamos viendo diferentes posibilidades. Para mí esto es una cosa nueva, con otra cultura. Queremos encontrar una persona local que trabaje en esto para que nos introduzca. La pregunta es: cómo lo harías tú.

BERNHARD SCHOLZ

Yo siempre estoy a favor de la internacionalización, pero hace falta verificar bien si es una oportunidad, porque es difícil en la economía global, que es una gran oportunidad (la globalización no es humana, es una oportunidad si se vive bien y si no es instrumentalizada). Por tanto, digo que hace falta verificar bien las oportunidades, y esto que has dicho de que hasta el momento has conseguido escapar del fuego, creo que serás capaz de afrontar nuevas culturas, porque en el fondo no has escapado, sino que has conseguido siempre encontrar una solución nueva, que es algo muy diferente. Abro un pequeño paréntesis, frecuentemente tenemos que, también a nivel empresarial, hacer cosas que en sí mismas no son lo mejor que podíamos hacer, no digo cosas ilegales,

digo por ejemplo hacer operaciones a corto plazo, porque las condiciones que los otros crean nos obligan a hacerlo. Pero hay una diferencia abismal entre comprender que esto es una excepción y por tanto tener el juicio claro sobre lo que está bien y sobre el compromiso que estamos asumiendo, porque frecuentemente nosotros tenemos que asumir compromisos, compromisos nobles, porque no podemos hacer otra cosa. Pero una cosa es esto, pensar que es una excepción, una excepción que tenemos que hacer, y algo muy diferente es pensar que esta es la regla. Son dos cosas completamente distintas. Esto es algo que me he olvidado de decir antes, porque no quiero ser irrealista. Frecuentemente, las condiciones nos obligan a asumir compromisos. Pero, vuelvo a tu pregunta, yo soy muy favorable a la internacionalización; pero, sobre la internacionalización hace falta hacerse muchas preguntas, hay que ir allí, estudiar bien el lugar, dialogar con las personas, hacer análisis de mercado, y en un determinado momento hay que arriesgar; esto forma parte del riesgo empresarial, pero hoy en día es así. He dicho antes, que anteriormente las familias iban a América latina todos sus miembros, hoy ¿quién va?, hoy va la empresa; me parece mejor para la familia, estamos donde estamos, pero hagamos ahora los negocios en otro lado. Por eso creo que, para muchas empresas, hoy es absolutamente necesario marcharse al extranjero. De hecho, como Compañía de las Obras, nosotros hacemos el Matching, como bien sabéis; este año somos 2.500 empresas, de las cuales 500 vienen desde el extranjero. Tenemos a Rusia como compañera. Hemos hecho un vademécum para la internacionalización, una pequeña publicación, porque no podemos seguir pensando que las economías nacionales encuentren respuesta en nuestros problemas. Y, así, se entiende que la vida económica es una gran aventura, también a nivel humano, para nosotros y para nuestros colaboradores. Por eso, ¡buen viaje!

Lo último que quería decir es que hacer algo como lo que quieres hacer solo o con amigos es muy diferente, porque operativamente nosotros ayudamos mucho a las empresas que se marchan al extranjero. ¿Dónde quieres ir, a Egipto? Mira en la CdO hay empresas que están ya en Egipto, llámales, habla con ellos, pregúntales, porque esta es la ventaja de nuestra amistad: si ya hay un amigo allí, pues hablemos con él. Tenemos amigos en China, en casi todos los países del mundo. Basta llamarles, vas allí y hablas con ellos. Y así se entiende el valor de una amistad que se dilata.

ETTORE PEZZUTO

Muchas gracias Bernhard, la verdad es que hemos visto en acción qué es la CdO, qué es hacer la CdO. Dado que ha sido un año muy importante para la CdO en España, que hemos visto durante este curso en acción muchas cosas que han sucedido (antes quien estuvo en la Asamblea ha podido escuchar la riqueza en la gran cantidad de iniciativas que la CdO ha hecho este año, pero sobre todo en el crecimiento), se ha podido constatar esta amistad operativa. Por eso, ya que en España este año lo hemos podido ver, agradezco a Bernhard todo lo que ha dicho, porque hemos podido ver una vez más que la fuerza increíble, grande, que tiene esta idea, que es una idea difícil de comprender muchas veces, pero absolutamente nueva dentro de la sociedad, esta idea de, a través de una amistad, crear una red social, un tejido social, como decía antes Bernhard, basado en la persona. Es una cosa, realmente, revolucionaria. Y, una vez más, la revolución nace de la Doctrina Social de la Iglesia, que nosotros cada vez más queremos seguir. Renuevo, a todo el mundo que aproveche las vacaciones, para empezar a leer la encíclica del Papa, porque verdaderamente es una bomba en este contexto social que nos toca vivir. Muchas gracias.