LA RADICALIDAD DEL HUMANISMO DE RAFAEL ALVIRA*

El concepto de humanismo ha sido frecuentemente utilizado en el caminar de la historia para designar épocas, movimientos culturales, incluso partidos políticos del más variado signo. Así, por ejemplo, la historiografía occidental llama Humanismo a la época clásica griega (siglo V a.C.), queriendo definir de este modo un cierto "canon" o proporción aplicada a las artes y el pensamiento. Se designa también Humanismo al movimiento filosófico, cultural y artístico del siglo XV europeo caracterizado por una cosmología que, imitando el canon clásico, trata de superar la cosmogonía medieval. Más recientemente se ha denominado humanismo o humanistas a aquellos movimientos de corte político que critican un sistema político, económico y social generado a partir de estructuras de poder alienantes.

En definitiva, "humanismo" es un sustantivo o adjetivo ("humanista") –según los casos– que define cómo debería ser lo humano y aquellas nociones que atañen al hombre: trabajo, sociedad, Estado, economía, cultura o política.

Rafael Alvira Domínguez nació en Madrid en 1942. Catedrático de Filosofía y Licenciado en Historia, ha sido durante los últimos años profesor de la Universidad de Navarra y a la vez Director del Instituto Empresa y Humanismo, institución nacida en 1986. Como Director ha impulsado una auténtica revolución en el ámbito del humanismo empresarial y el pensamiento político-económico, liderando encuentros nacionales e internacionales, dirigiendo proyectos de investigación y tesis doctorales, y escribiendo numerosos libros y artículos.

Llamamos radical a su humanismo porque, además de constituir una síntesis radical de lo que consideramos el concepto más certero de persona humana y sociedad que existe actualmente, entraña aplicaciones hasta ahora insospechadas.

Una definición aproximada

Podemos definir, en un primer momento, el humanismo alviriano como aquel conjunto de principios y actitudes (hábitos), que configuran un concepto de excelencia individual y social de persona humana. En otras palabras, el humanismo es un ideal de la *perfección del hombre y de la sociedad*, que sirve de motor para la práctica.

Y aquí nos encontramos con la primera característica distintiva del humanismo que nos ocupa: al constituir el humanismo de Alvira un concepto que *moviliza* a la práctica mediante actitudes, sus principios humanistas son principios no estáticos: han de ser, por un lado, continuamente profundizados y, por otro, permanentemente adaptados a los tiempos

* Belén Moncada Durruti, PhD. Instituto de Historia Universidad de los Andes, Santiago (Chile). La autora quiere agradecer las valiosas aportaciones en ideas, comentarios y correcciones a este trabajo de la Dra. Valentina Erice Baeza, y al Dr. Manuel Alcázar por sus apuntes de las clases de Rafael Alvira. Igualmente agradece la información bibliográfica procurada por la Dra. Marina Martínez, Directora del Departamento Editorial del Instituto Empresa y Humanismo. Los desaciertos son exclusivamente de la autora.

para empapar y condicionar la acción. En otras palabras, para Alvira, los valores humanistas o se *encarnan* o no son.

De lo anterior se desprende que en el caso del humanismo de Rafael Alvira habría que hablar de "principios encarnados" o actitudes humanistas; son principios que concretan "lo que es propio del humanista", y no una teoría de pensamiento.

¿Cuáles son esos principios encarnados que definen la idea humanista de Rafael Alvira? En nuestra opinión podrían sintetizarse en:

1. Lo humano como universalidad inseparable
2. La sociedad como *ethos* de lo humano
3. La interdisciplinariedad de la persona y la sociedad
4. Del Humanismo en el trabajo y el emprendimiento
5. El humanismo operativo

Intentaremos aquí explicar estos principios, atendiendo siempre a su carácter aplicado –o *aplicable*–, sobre todo en lo que respecta a uno de los temas más trabajados por Alvira: el humanismo empresarial.

1. Lo humano como universalidad inseparable

La palabra "universal" proviene del artículo latino *unus* (uno) y del participio del verbo *vertere* (cambiar, girar). Se entiende lo universal por tanto como "lo que gira hacia uno". El ser humano es por esencia universal: los hombres nos hacemos en -o poseemos- mil dimensiones distintas que convergen hacia un solo lugar: él mismo. En otras palabras, y malparafraseando a Aristóteles, la persona es a la vez un animal social, un animal económico, un animal psicológico, un animal físico, un animal moral, etc. Todas esas extensiones (y no solo alguna de ellas) constituyen lo que llamamos raza humana. La pluralidad de dimensiones humanas hace que el hombre no pueda entenderse sin la coordinación de todas las especificidades que de ellas emanan. Si podemos hablar aisladamente de la dimensión psicológica del hombre, por ejemplo, es porque hemos tenido que atomizarlo para poder estudiarlo y entenderlo. Pero no es posible que exista un hombre que sea solo psicológico, o solo social, o solo moral, o solo económico…

Para saber cuál es o qué constituye la excelencia individual y social de persona humana –en otras palabras, la perfección–, se hace necesario preguntar a todas las dimensiones, y no solo a algunas, qué constituye lo mejor para el hombre. Para conocer lo verdadero, lo bueno y lo bello (ideal humanista), es necesario preguntar a todos y a cada uno de los "animales" que es el hombre acerca de él: el animal político, el animal social, el animal económico, el animal psicológico, etc.

En su raíz, el humanismo alviriano busca desarrollar y armonizar en el interior de la persona *los **hábitos** de captación de lo bello, lo verdadero y lo bueno* en una unidad realista; es decir, hacerlo capaz de ver y actuar interrelacionando todas las dimensiones encerradas en cualquier acto, realidad o decisión.

Para captar esos hábitos es necesario, por un lado, conocer qué es lo bueno, lo bello y lo verdadero a partir de una **integración** de los conocimientos que componen la realidad individual y social, y por otro, la actitud y el trabajo de conseguirlos.

Para generar ese *hábito de captación de lo humano* el humanismo alviriano entiende como necesario la formación, no solo de lo técnico, sino también de los saberes o disciplinas llamadas humanísticas: la filosofía, la historia, la estética, la ética, etc. Es necesario, dirá Alvira, abandonar la idea de que los saberes humanísticos se adquieren solo para poder gozar particularmente de ellos o para adornar una vida. El conocimiento de los radicales del hombre (lo bello, lo bueno y lo verdadero) se adquiere únicamente cultivando las ciencias humanistas y poniéndolas en diálogo con todos los aspectos de la sociedad.

Por lo tanto, no se es humanista por tener muchos conocimientos objetivos de las llamadas disciplinas humanísticas (filosofía, historia, arte, ética, política), sino por tener esa **formación interior** y ese hábito integrador para enfrentar las dificultades de la vida.

No es posible conducir las personas y la sociedad hacia su perfeccionamiento, sin tener una idea de qué constituye la perfección misma del hombre y de la sociedad. Por eso el humanismo alviriano busca un modelo de excelencia basado en el conocimiento de lo humano en la unidad que existe entre todas sus extensiones, con el fin de que sirva de "meta" o motor de la práctica. Sin embargo, poner a dialogar a las disciplinas humanísticas y sociales entre sí y con el resto de los saberes científicos y técnicos, y extraer de ese diálogo una síntesis objetiva general de cada uno, puede parecer tarea excesiva e imposible. Al menos para la capacidad craneal media del hombre común y con el tiempo limitado que supone una sola vida. Lo que se puede y se debe hacer, y aquí está la clave, es ir adquiriendo el hábito subjetivo de sintetizar y de simbolizar. Aplicar ese espíritu interdisciplinar humanístico-práctico a diferentes temas concretos obteniendo síntesis objetivas parciales. En palabras de Alvira, se trata de ese sexto sentido de "captar la unidad de lo diverso, que está a un paso de la sabiduría y que la prepara (…) es desde otro punto de vista, la más real y verdadera prudencia de gobierno"[1].

Llegar a ese conocimiento, a comprender al hombre en su radical totalidad, es lo que promueve el concepto alviriano de humanismo: una visión unitaria de las distintas dimensiones que componen la vida: dimensión física, ética, estética, científica y técnica.

2. La sociedad como ethos de lo humano

Por otro lado, se quiera o no, las personas nacemos y nos hacemos en sociedad. La persona es, dice Alvira, "un ser que es, en la misma medida, individuo y relación; esencialmente individuo y esencialmente relación"[2]. Quien quiera vivir sin preocuparse de la sociedad, atento solo a su bienestar, acaba destruyéndola, ya que lo relacional en la persona es esencial (no accidental).

---

[1] "El Proyecto Empresa y Humanismo"

[2] Alvira, R.; "Intento de clasificar La pluralidad de subsistemas sociales, con especial atención al Derecho", en *Persona y Derecho,* Vol. 33 (1995), p. 41.

En este sentido, cualquier profesión u ocupación humana está inmersa en la sociedad, compuesta de aspectos económicos, aspectos políticos, dimensiones sociales y culturales, estilos de vida, costumbres, aspectos éticos y morales... y personas. Hace falta, por tanto, desarrollar la habilidad de integrar los conocimientos o las distintas dimensiones que componen la vida social, política e individual para comprender al ser humano y a la sociedad como unidad, y así poder trabajar y vivir en ella.

El humanismo siempre ha buscado, en efecto, la *perfección de lo humano*: lo verdadero, lo bueno, lo bello, lo técnico, lo útil, lo agradable. Sin embargo, dado que el ser humano es un ser esencialmente social, para Alvira el humanismo ha de ser a la vez un *societarismo*: una filosofía social, -económica, empresarial y política- que mejore la sociedad, mediante la promoción de un diálogo continuo entre dimensiones, disciplinas, niveles y saberes, de manera que se generen nuevas actitudes. Por lo tanto, la sociabilidad del hombre no puede imponerse por la fuerza o a partir de intereses, sino por una necesidad interna[3].

3. La interdisciplinariedad de la persona y la sociedad

Ello requiere conseguir un conocimiento interdisciplinar de la sociedad hasta el punto de comprender a la vez de cada aspecto de la vida, sus dimensiones económicas, políticas, jurídicas o éticas, tomando en consideración todas ellas y su síntesis para decidir lo más adecuado en cada momento.

La interdisciplinariedad es una pieza imprescindible en una sociedad cada vez más especializada y diversificada. Si no se toman en cuenta las grandes dimensiones de la sociedad, religión, ética, política, derecho, economía, ecología y urbanismo, y no se buscan sus interrelaciones, estamos condenados a errar eternamente por una ciudad sin luz donde no conseguimos avanzar porque constantemente nos chocamos con muros, sin saber si se trata de una catedral, un árbol, o un enemigo.

> "Es un lugar común que el mundo moderno separó la ética, la religión, la política, el derecho y la economía. Ese mundo se caracteriza, entre otras cosas, por las continuas escisiones que lleva a cabo, con las correspondientes autonomizaciones. Teníamos una economía autónoma, un derecho autónomo, una política autónoma, una ética y una religión privadas. En los años ochenta se empezó a ver con más claridad que esa fórmula no funcionaba: la vida es siempre unidad en la distinción. Ciertamente la economía no es la ética, ni el derecho, etc., pero no se pueden separar."[4]

Podemos establecer ya aquí que el humanismo de Rafael Alvira se opone a la especificidad de las ciencias modernas cuando ellas –como tan a menudo sucede–, tratando un mismo objeto (el hombre), no dialogan entre sí aun viéndolo desde distintos puntos de vista.

Es cierto que la actual tecnificación del conocimiento científico y la "barbarie del especialismo" de la que ya hablaba Ortega y Gasset[5] hacen muy difícil comprender

[3] Alvira, R. (1995), p. 42.

[4] El Proyecto "Empresa y Humanismo". Documento. Instituto Empresa y Humanismo, Universidad de Navarra.

[5] Cfr. Ortega y Gasset J., *La Rebelión de las masas"*, Madrid, Espasa Calpe, 1966.

interdisciplinariamente cualquier aspecto de la realidad. Para su mejor estudio, todo el conocimiento de cualquier dimensión humana se ha hiperespecializado de tal manera que resulta casi imposible apreciar el conjunto del bosque. Pero sin esa comprensión cabal y completa, no se puede decidir ni actuar *humanamente*. Por lo tanto, el ideal humanista busca constantemente la interdisciplinariedad que encierra el hombre y la sociedad, con el fin de enfocarlas con profundidad, ponerlas a dialogar entre sí y ver sus enlaces[6].

Podría parecer, según lo dicho, que el humanismo de Alvira se contrapone a la especialización, al avance técnico o tecnológico que amplía las fronteras del conocimiento. Sin embargo, la interdisciplinariedad humanista, lejos de confrontarse con él, lo toma como lo que es; a saber, una dimensión más -aunque solo una- de lo humano. Los adelantos técnicos o la especialización científica se encaminan a robustecer la utilidad. Y lo útil es, al igual que lo bello o lo bueno, una dimensión humana. La vida es siempre síntesis y, por ello, todas sus dimensiones son válidas y necesarias en su relación con las demás mientras no se aíslen y pretendan tener derechos absolutos. En ese momento se convierten en dañinas. Por eso Alvira dirá que, a pesar de sus dificultades, "es menester entrar por el el camino (…) de una *interdisciplinaridad por elevación*, que presupone la especialización progresiva en los diferentes ámbitos del saber. Una interdisciplinaridad humanista que, lejos de contraponerse al llamado *mundo técnico* o *tecnológico*, tome a este mundo como lo que es, a saber, una dimensión -aunque sólo una- de lo humano"[7].

Ese espíritu interdisciplinar lleva consigo, como es lógico, la incapacidad de comprender y conocer todas las dimensiones y todos los conocimientos que atañen a lo que entendemos por persona. Pero aporta, y aquí está el punto importante, una actitud activa que de otro modo no se generaría: "Lo que importa resaltar es que ningún ser humano deja de proponérselas y que cada estrategia para eludir la respuesta lleva consigo una contestación implícita. (...) El que pretende vivir la vida a través del olvido y la risa... muestra qué idea tiene del hombre. Quien pragmáticamente se dedica a trabajar y producir, también nos está respondiendo al mismo interrogante sobre el ser humano; y cuando alguien decide vivir en el mero ejercicio del poder, del placer o del éxito anuncia qué piensa acerca, una vez más, del hombre. (…) En el fondo, las posiciones son dos: pretender olvidarse de la cuestión por el hombre, o cometer la ingenuidad de atreverse a responderla" [8].

El humanista, para Alvira, no es aquel que lo sabe todo, sino el que se abre a la totalidad y "en consecuencia -dirá Alvira- introduce en un saber fundamental para la vida: saber lo que no sé. El humanista tiene una formación básica en todos los saberes principales, y, en consecuencia, conoce sus limitaciones y sabe cómo y a quién pedir consejo."[9]

---

[6] El Proyecto "Empresa y Humanismo", p. 9. Documento. Instituto Empresa y Humanismo, Universidad de Navarra.

[7] El proyecto Empresa y Humanismo", p. 7. Documento. Instituto Empresa y Humanismo, Universidad de Navarra.

[8] Cfr. Alvira Domínguez, R., *La razón de ser hombre: ensayo acerca de la justificación del ser humano*. Madrid, Rialp, 1998.

[9] Alvira, R., "Sobre el Humanismo", pág. 1.

4. Del humanismo en el trabajo y el emprendimiento

Otro de los grandes temas del humanismo alviriano es la dimensión humana del trabajo. Reflexionar sobre el sentido del trabajo y la persona implica, más que el planteamiento de un problema que se quiere resolver, un misterio, una tarea inacabable. El sentido que cada persona en forma individual y como miembro de una comunidad da al trabajo, depende del modo en que se considere al hombre y al mundo en el que habita y ello determina, a su vez, la forma en que esa comunidad vive y se organiza. "Por eso la pregunta por el trabajo es inevitable y de alguna manera la respuesta nunca será definitiva"[10].

Este tema requiere un análisis histórico algo largo y complejo, que no cabe aquí. Pero intentaremos hacer una síntesis que ayude a su comprensión. Podría decirse que con la revolución industrial se instaura el trabajo como clave de la vida[11]: ya el ideal no es la vida contemplativa que lleva a la paz del alma, sino la vida de acción que debe llevar al progreso indefinido. Ya no interesa el trabajo y la persona que lo realiza, sino los frutos que de él puedan derivarse. La persona ya no es un fin sino sólo un medio. En este mismo sentido, Reyes Calderón afirma que "la Modernidad, que inspirada por la ideología del Renacimiento, Reforma, e incluso Revolución, instauró el reino del trabajo, destituyendo al Trono y al Altar, mantenía la íntima creencia de que haciendo al trabajo la base de la estructura social llegaría a construir un orden justo, estable y alegremente próspero. Pero la realidad confirma que lo que ha cosechado ha sido el fruto podrido de una sociedad triste, que sustituyendo la primacía del trabajo por la hipertrofia de la labor, si bien ha proporcionado a muchos el placer de vivir bien, no ha conducido a la felicidad de obrar bien. Pero el error no se encuentra en situar al trabajo como base de la estructura social, sino en olvidar... lo que anima a dicha estructura, lo que la pone en movimiento, lo que le permite crecer...lo que la ordena"[12].

Con la aparición de lo que algunos llaman sociedad postindustrial, podría decirse que el mundo del trabajo termina de separarse de la atención a la vida humana, de "lo humano en el hombre". La tecnificación creciente y globalizada, junto con la masificación de la educación superior ha reducido el número de obreros no cualificados y aumentado el de los empleados con un título superior. Este nuevo estilo de producir cambia, no solo la estructura de la sociedad, sino también el modo de gobernar las empresas[13]. Hoy las empresas necesitan gestionar, no ya trabajo, ni siquiera personas, sino *conocimiento*.

Pudiera parecer que esta nueva sociedad del conocimiento en la que vivimos posibilita una vuelta al humanismo entendido tradicionalmente: ya que las máquinas hacen todo el trabajo, las personas pueden dedicarse a la "cultura". Gracias a la técnica, el *neg-ocio* en su acepción medieval de impedimento para el cultivo de las artes, deja paso al *ocio* como estado ideal de perfección humana. Sin embargo, esta idea presupone que trabajo y cultura

---

[10] Martínez-Echevarría, M.A., *Repensar el* trabajo, Ediciones Internacionales Universitarias, Madrid, 2004, p.10.

[11] Cfr. Alvira Domínguez, R., "El trabajo como mediación y diálogo. Sobre el olvido y la superación del tiempo". *Persona y Derecho*, 27 (1992), p. 10.

[12] Calderón Cuadrado, R., *Armonía de intereses y Modernidad: radicales del pensamiento económico*, Madrid, Cívitas 1997, p. 23-26.

[13] Alvira Domínguez, R., "Emprender humanamente. Humanizarse emprendiendo", *Cuadernos Empresa y Humanismo*, nº 116, 2011, págs. 7-17.

son dos ámbitos absolutamente separados e impermeables. Para Rafael Alvira, dicha percepción no solo es falsa, sino también destructiva para el ser humano. Comporta, por un lado, un concepto demasiado elitista y arcaico de cultura, y por otro, una escasa profundización en el concepto mismo de trabajo.

Los saberes humanísticos aportan esa visión prudencial necesaria para captar en su plenitud cómo construir mediante el trabajo una *antropología* y un modo de ser social, económico empresarial o político que mejoren la sociedad. Esta es la idea que desde el Instituto Empresa y Humanismo Rafael Alvira intentó difundir en el tejido empresarial y político español y extranjero: que los conocimientos humanísticos son necesarios para entender y saber sintetizar todos los aspectos de la sociedad y procurar mejorarla con el trabajo, y realizarlo en diálogo continuo entre empresarios y académicos, de manera que se generen nuevas actitudes al tiempo que nacen nuevas ideas operativas[14].

Los anteriores humanismos eran predominantemente teóricos y objetivistas -saber mucho de Humanidades-, pero el humanismo alviriano es sobre todo "futuro" o elemento de proyecto: mira a la acción y al futuro. En otras palabras, los conocimientos humanistas hacen un aporte directo a la mejor construcción de la sociedad, puesto que movilizan a la acción.

5. El humanismo operativo

Según el esquema hoy en uso, el aprendizaje, el desarrollo de un conocimiento o saber es siempre estratégico; es decir, busca alguna utilidad o beneficio basándose en unas técnicas válidas para ello. En el campo de la empresa así al menos queda demostrado al revisar el plan de estudios de cualquier escuela de negocios. En ellas, los conocimientos de estrategia empresarial, gestión de personas, finanzas aplicadas a contextos complicados, etc., son asignaturas comunes que buscan conocer métodos eficientes para el logro de objetivos.

Es cierto que la globalización de los mercados y el predominio de una visión altamente competitiva han hecho florecer técnicas y estrategias especializadas para la optimización de las ganancias, ya sean éstas personales o empresariales. Para competir actualmente en la guerra del mercado –porque finalmente se ha convertido en una guerra– es necesario estar capacitado y manejar destrezas y métodos altamente sofisticados. Sin embargo, para Alvira, esta *hiperespecialización* de soluciones técnicas –necesarias y valiosas– del mundo empresarial no ha ido de la mano con el conocimiento de los fundamentos necesarios para saber cómo se mejora una sociedad; aquellos conocimientos que constituyen lo verdaderamente social porque saben armonizar y ordenar todas las dimensiones en juego.

En este sentido, la sociedad occidental contemporánea ha cargado toda la tarea llamada "social" o "humana" -convertida en "problema"- sobre los hombros del Estado, ya que al separar el trabajo de la atención a la vida, lo "social" no forma parte de la responsabilidad laboral de nadie. Así, como decía Rafael Alvira en Montevideo, "la economía pierde

[14] Cfr. "Principios del Instituto Empresa y Humanismo". Documento. Instituto Empresa y Humanismo, Universidad de Navarra.

humanidad al desconectarse funcionalmente de la familia y la vuelve a perder al tener que someterse al dirigismo del Estado"[15].

Para el humanismo alviriano, los problemas del mundo son demasiado complejos como para tratar de arreglarlos mediante el recurso a meras técnicas de triunfo en el foro económico o político. Es necesario, más bien, conocer los *principios* y *los fines*; las dimensiones fundamentales y profundas de nuestro ser para poder cambiar la sociedad. Sin duda lo práctico –entendido como soluciones técnicas– puede perfeccionar la sociedad, pero no cambiarla de verdad, ya que la práctica sin fundamentación no dura. El cambio debe hacerse recurriendo a la introducción operativa de lo humanístico en todos los niveles y, particularmente, en el mundo empresarial. Esta es la idea fundamental del humanismo empresarial de Rafael Alvira.

Este es el fundamento que llevó a Alvira y otros a establecer un diálogo constante entre académicos y empresarios para reflexionar acerca de las grandes cuestiones y temas de fondo que pueden generar un clima social mejor, y concretar ideas operativas que ayuden a resolver las dificultades particulares que cada momento presenta. Eso es el Instituto Empresa y Humanismo, del que Rafael Alvira fue director y miembro fundador.

El objetivo era repensar, de la mano de los actores sociales, lo que significan la economía, la política, etc., en una visión humanística e integrada, de modo que pueda conseguirse un hábito de prudencia gubernativa que favorezca decisiones sociales correctas e integradoras.

La empresa, el trabajo, es el lugar donde el hombre puede humanizarse, se construye en sociedad. Por ello se hace necesario, dirá Alvira, conocer a fondo esa sociedad, en su unidad y diversidad, para poder humanizarse en ella, puesto que no hay otro lugar donde podamos lograrlo. O nos mejoramos y humanizamos en la sociedad, o no lo haremos. Con Alvira, "como la sociedad es un sistema complejo, interdisciplinar, de servicios mutuos, conocer su origen, evolución, estructura y problemas, es el supuesto básico para entender el sentido de servicio que define la acción humana"[16].

Es así como para Alvira, los empresarios juegan hoy un papel fundamental en la sociedad. Son los mediadores básicos de todo funcionamiento y cohesión social, puesto que, al generar trabajo y con él trabajadores, su concurso es imprescindible para que otras personas puedan desplegar su vida[17].

La auténtica Responsabilidad Social Empresarial

De este fecundo diálogo entre académicos y empresarios, el Instituto Empresa y Humanismo dirigido por Alvira desarrolló toda una teoría sobre la auténtica responsabilidad social del directivo (de cualquier tipo de institución), y en especial la del

---

[15] Alvira Domínguez, R., "Humanismo empresarial para la mejora de la sociedad", Ceremonia de Colación de Grado Licenciatura en Dirección y Administración de Empresas Universidad de Montevideo 30 de Julio de 1999, *Revista Humanismo Empresarial*, p. 2. Disponible en http://www.um.edu.uy/docs/alvira_humanismoempresarial.pdf.

[16] Página web del Instituto Empresa y Humanismo: www.unav.es/empresayhumanismo.

[17] Sobre el Estatuto Sociopolítico de la clase empresarial, *Revista Empresa y Humanismo*, Vol. I, nº 1/99, p. 15.

directivo empresarial. En este sentido, para Alvira, los directivos tienen un papel político (público) en la sociedad que con frecuencia no es reconocido por ellos mismos, ni tampoco por la sociedad actual. Se trata de un estatuto público, un poder, cuyo servicio supera la responsabilidad de pagar los impuestos y dar empleo.

La responsabilidad empresarial está constituida más bien por la misión que tiene el empresario de configurar la sociedad en función del carácter humanizador que posee el trabajo. Como *dispensador* de puestos de trabajo, donde la persona se realiza socialmente de un modo más cabal, el empresario es por esencia el "organizador social" de mayor responsabilidad.

> "(…) los dirigentes de las organizaciones empiezan a tomar cada vez más conciencia de que tienen que ocuparse mucho más de la configuración social, pues las mejoras que buscan para la empresa dependen en muy buena medida del estado social dentro de la empresa y fuera de ella. En este momento, el empresario descubre de forma creciente la importancia de lo social, de pensar y actuar en red, de cooperar, etc. Es decir, se siente como un factor decisivo dentro de lo que ha sido el mejor anhelo de los últimos decenios: la construcción de una auténtica *sociedad civil*." [18]

Es tiempo ya de que el empresario admita (y la sociedad le reconozca) que su condición de privado se reduce a los aspectos económicos de una empresa, pero que el resto de sus decisiones tienen una repercusión social que se equipara a la de los aristócratas en la época medieval. Son ellos quienes deben hacer esa necesaria reflexión sobre cómo entrelazar las distintas dimensiones sociales para comprender qué significa exactamente vivir y hacerse persona en sociedad, y actuar en consecuencia. Ésa es la auténtica responsabilidad social del directivo empresarial: hacerse cargo de la sociedad como *ethos* de lo humano.

El directivo es, por sus personales circunstancias, la persona capaz de saber conectar de una manera práctica la pluralidad de las dimensiones humanas; de organizar la sociedad y con ella al hombre (ya que el hombre se realiza en sociedad). Su visión amplia, universal, debe contribuir al conocimiento social con una voluntad orientada al bien común. De alguna manera, dirá Alvira, el directivo es responsable de esa *ecología social* que existe y de la que a la vez depende[19]. Esta visión amplia, integradora en sus distintas extensiones sociales, así como la voluntad orientada al bien común, no son innatas al empresario. Es necesario educarlas, según Alvira, y no mediante fórmulas o técnicas, sino a través de la fundamentación que los saberes humanísticos otorgan a todas las dimensiones humanas[20].

---

[18] Alvira R. (1999), p. 21.

[19] "Toda auténtica actividad humana tiene una base privada, pues si alguien no considera propio lo que está haciendo, no lo hará bien; pero, a la vez, tiene una cierta proyección pública, pues todo lo que se hace correctamente debe tener en cuenta de un modo u otro el bien común. Así pues, nos parece que es menester extender una mentalidad según la cual la *titularidad* de las instituciones (sean estatales, eclesiásticas, particulares, etc.) tenga una importancia secundaria con respecto a lo verdaderamente nuclear, a saber, que toda institución ha de tener una justa privacidad y mirar al bien común directa o indirectamente", Proyecto Empresa y Humanismo, p. 8.

[20] Proyecto Empresa y Humanismo, p. 11.

Volviendo al concepto alviriano de la sociedad como *ethos* de lo humano, cada ser humano tiene la obligación de responsabilizarse de la parte de la sociedad que le corresponde. Y en el caso del directivo empresarial, responsabilizarse de lo humano, hacerse cargo de la sociedad, es una obligación, no un acto de solidaridad[21].

En una ocasión, Alvira se cuestionaba por qué estas ideas, conocidas por los protagonistas de la empresa desde siempre, no han sido durante años lugar común. La respuesta es, para él, que desde Adam Smith, la economía deliberadamente ha vuelto la espalda a la idea de perfección social, y sin el modelo de la perfección como meta nada sale bien. En esa ocasión Alvira resumía ese modelo de perfección en dos puntos: primero, ocuparse de los demás no es un acto añadido de benevolencia o de solidaridad, sino que es una obligación radical y natural del ser humano; y segundo, que la perfección de lo humano, lo humanístico, las humanidades, ha de integrarse, del modo oportuno en cada caso, en la vida de la empresa y en la de los empresarios[22].

Más allá de la ética empresarial

Puede parecer que este concepto de responsabilidad social empresarial de Alvira o este humanismo empresarial persigue la adscripción de las decisiones empresariales a lo ético. En ese sentido no sería muy novedoso. La ética en los negocios es, afortunadamente, si bien no un lugar compartido, al menos conocido.

En el caso del humanismo empresarial de Alvira, la ética empresarial no basta para hacer del directivo un humanista. Incluso si la ética es vivida y enseñada, no será encarnada a menos que se comprendan los fundamentos que la imbrican en la sociedad y que la convierten en un acto de servicio. "Ante las dificultades serias que presenta el día a día, un conocimiento mal incorporado se rechaza, o simplemente no se usa. El peligro claro es que la ética se convierta en una asignatura tan obligada como menospreciada de hecho".[23] Sin esta comprensión de servicio, la ética corre el peligro de convertirse en un "recetario de moralina". Sin ética, diría Alvira en sus clases, no se puede ser un buen dirigente, pero solo con ética no se dirige nada tampoco.

El humanismo empresarial que propone Alvira supera por elevación la llamada ética empresarial, y parte de la premisa de que dirigir es más que conocer bien los fundamentos éticos del área que se dirige. Implica conocer, aparte de la ética, los fundamentos de otras dos dimensiones de la realidad: la persona humana y la sociedad. De este modo la clave,

---

[21] Enrique de Sendagorta, primer presidente del Instituto Empresa y Humanismo, decía (aclarando que estaba exagerando) que "a la generalidad de los empresarios no les interesa el humanismo. Dicen estar de acuerdo en tomar en serio al ser humano; afirman su dignidad y aceptan algunas reglas, bien medidas, para ajustar el trato individual y social, pero casi siempre su intención es directamente utilitarista y rara vez piensan como humanistas. En las decisiones de esos empresarios, el utilitarismo financiero asola las ideas de nobleza y de servicio. Para ellos la ética es superposición ajena a lo suyo, que es otra cosa". (Sendagorta, E., "El humanismo en el liderazgo empresarial" *Revista Empresa y Humanismo* Vol. XI, 2/08, pp. 11-32).

[22] Cfr. Alvira Domínguez, R. (1999), págs. 4-5.

[23] "El Proyecto Empresa y Humanismo".

dirá Alvira, está en la formación antropológica, ética y política de las clases dirigentes de la sociedad, ya que su ejemplo cambiará a la sociedad mucho más deprisa[24].

Por esta razón, desde el Instituto Empresa y Humanismo, y más concretamente desde su Escuela de Gobierno, se insistía tanto, no solo en el estudio de las disciplinas humanísticas, sino también en el carácter ejemplarizante que posee la dirección empresarial. Al pertenecer la ética al reino de la interioridad, puede enseñarse únicamente con el ejemplo. Por ello, mientras los directivos empresariales no den buen ejemplo, es difícil que lo hagan quienes no están en su posición.

En otras palabras, el actuar ético requiere de una formación personal, ya que solo la persona es ejemplar (no las instituciones). Y el ser ejemplar en el sentido de ser ético lleva consigo necesariamente formación y, sobre todo, tiempo y reflexión.

De este modo se demuestra, una vez más, que el humanismo de Rafael Alvira es constitutivamente práctico y no exclusivamente teórico: solo mediante la adquisición de hábitos interiores (actitud operativa) nacidos de la reflexión y la fundamentación, se consigue la prudencia necesaria para actuar en sociedad.

Conclusiones

El humanismo radical de Rafael Alvira constituye, en nuestra opinión, un concepto original y único. La noción de ideal humano y social que define consigue ilustrar una teoría de la acción que lo coloca, sin duda, en el campo de los aportes más valiosos del pensamiento del siglo XXI. La casi ontológica querencia de su teoría hacia lo pragmático hace de su concepto de humanismo un modelo político, económico y social con infinitas aplicaciones prácticas. Se cumple en su humanismo la máxima de que una buena teoría es lo más práctico que hay.

Quizá el aspecto más destacable de la aportación de Rafael Alvira al concepto de humanismo es el rescate pragmático o aplicable de los ideales humanistas. Como decíamos al principio, el humanismo alviriano o se encarna o no es. No sirve como pura especulación filosófica o teoría política, puesto que es a la vez universal y particular. Puede entenderse más bien como el modo de vivir que resulta de la permanente reflexión acerca de lo humano, o la concreción de lo universal a partir del conocimiento y relación de lo particular.

Humanizar la humanidad ajena y propia es la misión del humanista, transparentar y hacer operativa la integralidad propia de lo humano. Esa "superabundancia enriquecedora de sí mismo y de los demás", dirá Alvira, es el ideal humanista. Por eso no es posible actuar humanísticamente, ni pensar al modo humanista, sino que simplemente se *es*. Esta es la complicada sencillez del humanismo alviriano. Se entiende así que, por paradójico que sea, "…la tarea de humanizar al ser humano sobrepasa las posibilidades del ser humano."[25]

---

[24] Cfr. Entrevista a Rafael Alvira en http://www.opusdei.es/art.php?p=53760.

[25] Alvira Domínguez, R., "Emprender humanamente. Humanizarse emprendiendo", *Cuadernos Empresa y Humanismo*, nº 116, 2011, págs. 7-17.

A la vez, queda patente que el ideal humanista que presenta Alvira es enteramente un ideal, o sea, algo irrealizable en su perfección total, pero a la vez meta. En cieto sentido, puede entenderse que el humanismo es a la persona lo que el bien común a la sociedad: una meta que nos sirve de guía para la acción y motor de cambio.

Cabría preguntarse por qué, para Alvira, las disciplinas humanísticas tienen la llave que abre la puerta a la comprensión holística de la sociedad que busca el humanismo alviriano. Quizá la respuesta haya que buscarla en la aparente "inutilidad" de esos conocimientos: la filosofía, la historia, el arte, no aportan utilidad a una sociedad que busca, por encima de todo, la satisfacción de unas necesidades, ya sean éstas económicas, materiales o de satisfacción social. Quizá sea esa visión sin condiciones, sin intereses, que aporta el conocimiento de lo inútil lo que capacite al hombre de hoy a ver en su conjunto las distintas dimensiones, aristas y relaciones que duermen en cualquier decisión política, empresarial o personal. Quizá para Alvira, el esfuerzo por conocer aquello que no sirve para un interés concreto, aquello que no tiene un "para qué", vaya creando en la persona ese hábito de ordenar, integrar y adaptar todos los "paraqués" con vistas a un fin más amplio y armónico con la sociedad y sus distintos intereses. Quizá esa y no otra sea la "grandeza de lo inútil".

Por otro lado, el humanismo de Alvira, al igual que el humanismo clásico, cifra su ideal en el conocimiento de los radicales básicos de la vida: lo bello, lo bueno y lo verdadero. Sin embargo, este concepto de ideal humanista es engañoso ya que, en mi opinión, lo bello y lo verdadero y lo bueno no es posible conocerlo. No es posible estudiarlo ni investigarlo, sino únicamente gustarlo o vivirlo. De ahí que el conocimiento de disciplinas inútiles vaya generando un hábito de contemplación que de otro modo faltaría en la persona; genera una capacidad de detectar lo bueno, gustar lo bello, querer lo verdadero.

Otra cuestión que surge del estudio del pensamiento de Alvira es que su humanismo se basa en ese ideal de persona que busca constantemente entender y entender*se*. Parafraseando a Aristóteles cuando cita a Simónides en su *Metafísica*, "es indigno de un varón no buscar la ciencia a él proporcionada". Entonces, ¿qué distingue el humanismo de Rafael Alvira de la filosofía? ¿Acaso la filosofía no es esa ciencia que "busca entender"? En nuestra opinión, la radicalidad del humanismo de Alvira y su novedosa originalidad estriba en el componente práctico del empeño: entender para saber actuar o gobernarse. Buscar conocer lo bello, lo bueno y lo verdadero adquiere aquí una connotación de *misión activa*, ya que esa búsqueda, cuando es repetida, nos acostumbra a vivir con respuestas no acabadas. Y saber vivir con respuestas no acabadas o, más bien, hacerse esas preguntas constantemente, es el mejor modo de estar vivos y alimentar la actitud de mejorar lo propio (a uno mismo y a la sociedad). No preguntarse, no procurar conocer y fundamentar, genera pasividad incapaz de actuar humanamente.

El humanismo constituye la mejor filosofía de la acción directiva: solo entendiendo al hombre como un ser esencialmente individual y relacional se mantiene la obligación y la responsabilidad que todo gobernante debe tener para que la sociedad civil pueda salir adelante.

Sería muy difícil, después de todo lo dicho, comprender y reconocer la verdad que encierra el humanismo descrito si se quedara únicamente en eso, en escrito. La misma esencia del concepto, ya lo hemos visto, exige la encarnación de los principios presentados para comprenderlo y aceptarlo. En este sentido no nos pesa la tarea emprendida ni nos tortura

presentar el humanismo de Alvira como propuesta real, puesto que hemos evidenciado las pruebas de su posibilidad: en nuestra opinión, la vida de su autor, Rafael Alvira Domínguez, a quien tenemos la fortuna de conocer, constituye una encarnación de ese ideal humanista palpable, medible y amable, cuya honda sencillez revela la inefable concreción de la verdad humana.

BIBLIOGRAFÍA

De Rafael Alvira:

- "Emprender humanamente. Humanizarse emprendiendo", *Cuadernos Empresa y Humanismo*, nº 116, 2011, págs. 7-17.
- "Trabajo, estructura social y liderazgo", *Revista empresa y Humanismo*, Vol. 2, Nº. 1, 2000, págs. 33-50.
- "Humanismo empresarial para la mejora de la sociedad", Ceremonia de Colación de Grado Licenciatura en Dirección y Administración de Empresas Universidad de Montevideo 30 de Julio de 1999, *Revista Humanismo Empresarial*. Disponible en http://www.um.edu.uy/docs/alvira_humanismoempresarial.pdf.
- "Sobre el Estatuto Sociopolítico de la clase empresarial", *Revista Empresa y Humanismo*, Vol. I, nº 1/1999, p. 13-27.
- *La razón de ser hombre: ensayo acerca de la justificación del ser humano*. Madrid, Rialp, 1998.
- "Intento de clasificar la pluralidad de subsistemas sociales, con especial atención al derecho". Persona y Derecho, vol. 33 (1995), p. 41-51.
- El trabajo como mediación y diálogo. Sobre el olvido y la superación del tiempo". *Persona y Derecho*, 27 (1992), p. 9-20.

Documentos del Instituto Empresa y Humanismo (redactados por Rafael Alvira)

- Principios del Instituto Empresa y Humanismo. Documento. Instituto Empresa y Humanismo, Universidad de Navarra.
- "El Proyecto Empresa y Humanismo". Documento. Instituto Empresa y Humanismo, Universidad de Navarra.
- Página web del Instituto Empresa y Humanismo: www.unav.es/empresayhumanismo.
- "Sobre el Humanismo". Documento. Instituto Empresa y Humanismo, Universidad de Navarra.

Otros

- Entrevista a Rafael Alvira en http://www.opusdei.es/art.php?p=53760.
- Sendagorta, E., "El humanismo en el liderazgo empresarial" *Revista Empresa y Humanismo* Vol. XI, 2/2008, pp. 11-32.
- Martínez-Echevarría, Miguel Alfonso, *Repensar el* trabajo, Ediciones Internacionales Universitarias, Madrid, 2004.
- Calderón C., Reyes, *Armonía de intereses y Modernidad: radicales del pensamiento económico*, Madrid, Cívitas 1997.
- Ortega y Gasset J., *La Rebelión de las masas"*, Madrid, Espasa Calpe, 1966.