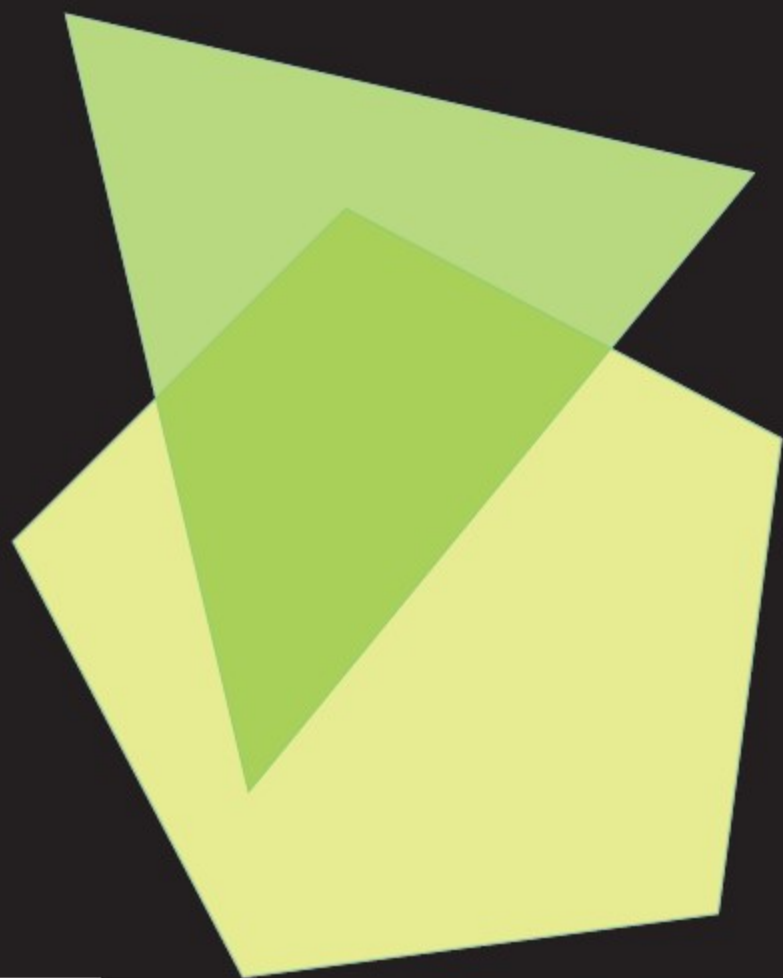


**Richard Sennett y los retos de la
nueva economía**
Albert Muñoz Miralles



serie
investigación

 EDICIONES
COMPLUTENSE

Richard Sennett y los retos de la nueva economía

Richard Sennett y los retos de la nueva economía

Albert Muñoz Miralles

PRIMERA EDICIÓN: MAYO 2021

© 2021, De los textos: Albert Muñoz Miralles
© 2021, Ediciones Complutense
Pabellón de Gobierno
Isaac Peral s/n
28015 Madrid
913 941127
info.ediciones@ucm.es
<http://www.ucm.es/ediciones-complutense>

ISBN: 978-84-669-3677-4
Depósito Legal: M-8804-2021

Diseño de cubiertas de la colección
Ken

Impresión
Solana e Hijos
San Alfonso, 26, Barrio La Fortuna
28917 Leganés (Madrid)

Ediciones Complutense garantiza un riguroso proceso de selección y evaluación de los trabajos que publica.

Reservados todos los derechos. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, por cualquier medio o procedimiento, sin contar para ello con la autorización previa, expresa y por escrito del editor.

Printed in Spain

Índice

9-12	INTRODUCCIÓN
13-38	CAPÍTULO 1. LA FORMACIÓN DE LA IDENTIDAD EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE
14-19	1.1. Una mirada hermenéutica
19-28	1.2. La ciudad como marco para el establecimiento de un dominio público abierto y cosmopolita
28-38	1.3. Una comprensión narrativa de la identidad personal
39-62	CAPÍTULO 2. EL CARÁCTER: UN CONCEPTO MEDIADOR ENTRE LO PERSONAL Y LO SOCIAL
40-43	2.1. El fundamento ético del carácter
44-44	2.2. La originalidad del concepto de <i>carácter</i> en Sennett
44-47	2.2.1. El proceso de maduración
47-54	2.2.2. La apertura empática a los otros
54-62	2.2.3. La inhibición del carácter como resultado de las tensiones sociales y culturales del mundo moderno
63-85	CAPÍTULO 3. LA FLEXIBILIDAD COMO EJE DEL NUEVO CAPITALISMO
64-70	3.1. Los cambios en la economía global: la urgencia del beneficio
71-75	3.2. La nueva arquitectura institucional: la organización flexible
75-78	3.3. El proceso de flexibilización según Sennett
78-85	3.4. La transformación del trabajo: precarización e inseguridad

87-112	CAPÍTULO 4. LOS EFECTOS DEL NUEVO CAPITALISMO EN LAS BIOGRAFÍAS PERSONALES
89-98	4.1. El horizonte cortoplacista erosiona el carácter
98-104	4.2. Una autoridad difusa
105-112	4.3. Una narrativa fragmentada
113-141	CAPÍTULO 5. UN ENFOQUE RENOVADO PARA LA ÉTICA EMPRESARIAL
114-120	5.1. La vigencia de la Ética empresarial
120-128	5.2. La Escuela de Valencia: ética dialógica y hermenéutica crítica
128-134	5.3. El contenido ético presente en la interpretación de Sennett del cambio institucional
134-141	5.4. El papel de los afectados en un análisis ético de la actividad organizacional
143-183	CAPÍTULO 6. LA ARTESANÍA COMO MODELO PARA LA FORMACIÓN DEL CARÁCTER
144-155	6.1. Los valores de la artesanía
155-163	6.2. La artesanía ante el marco institucional de la nueva economía
163-171	6.3. Una propuesta humanística en tiempos de incertidumbre y cambio
173-175	CONCLUSIONES
177-183	BIBLIOGRAFÍA

Introducción

Habitamos una realidad dinámica, que en los últimos tiempos atraviesa por procesos que implican profundas transformaciones, impulsadas principalmente desde la esfera económica, pero cuyos efectos son perceptibles en distintos niveles. La extensión de la globalización, la crisis del modelo del Estado del Bienestar y el cuestionamiento de las políticas de signo keynesiano que solían ir asociadas, abriendo el paso a la difusión de una orientación política general más cercana a los principios del liberalismo económico, así como los procesos de reestructuración de las organizaciones empresariales, impulsados por los avances tecnológicos, representan seguramente las vertientes más relevantes de esa dinámica transformadora en la que nos hallamos inmersos.

Los nuevos escenarios que se configuran, como resultado, plantean desafíos inéditos a los diversos actores implicados, alterando los modos de estar en el mundo, presentando oportunidades y exigencias características. Su dificultad demanda, así, esfuerzos interpretativos y adaptativos por parte de unos sujetos que perciben cómo sus certezas se desvanecen, cómo se establecen obstáculos imprevistos, a la vez que se abren nuevas posibilidades de actuación. Pero no puede dejarse toda la carga sobre la responsabilidad individual, es preciso un amplio soporte institucional para transitar adecuadamente un tiempo social mercado por la incertidumbre.

La complejidad de la realidad actual no permite que su aprehensión pueda realizarse completamente desde ámbitos del saber o enfoques exclusivos, pues sus conclusiones serían siempre limitadas, exigiendo, más bien, la participación abierta y dialogante de multiplicidad de perspectivas y conocimientos. Y, en tanto que los cambios a analizar alteran intensamente la articulación del engranaje social y las biografías personales, es ineludible que el estudio de esas nuevas realidades incorpore una dimensión moral que es constitutiva.

El sociólogo estadounidense Richard Sennett ha recorrido ya una trayectoria intelectual e investigadora extensa y prolífica, abordando una gama relati-

vamente amplia de problemas, ofreciendo para ellos propuestas y reflexiones variadas. Pero, sobre todo, ha realizado algunas de las investigaciones más reconocidas sobre los procesos de cambio institucional y sus efectos en la vida de la gente. Su método de investigación pretende poner en valor las experiencias de los afectados por esas dinámicas estructurales, desde una perspectiva hermenéutica. La agudeza, rigor y sensibilidad con que lleva a cabo esa tarea, representan algunos de los ingredientes de una propuesta que, hundiendo sus raíces en el campo de la sociología, invita a explorar el potencial ético que contiene.

Pues, si bien sus reflexiones no pretenden adentrarse en el ámbito propio de la ética, estableciendo un examen crítico sobre los fundamentos que sustentan las normas y valores que rigen las diversas prácticas sociales, sus propuestas presentan un innegable interés para un saber moral que pretenda acercarse a la realidad concreta de los problemas actuales, tal y como son experimentados por los afectados. Especialmente, en tanto se reconozca en ellos, como sugiere Sennett, a unos seres que disponen de una capacidad inherente para interpretar competentemente las circunstancias del entorno, pudiendo integrarse en él como participantes activos. La concepción sobre el ser humano que pone en juego, en quien destaca una intrínseca orientación social y una disposición a elaborar narrativamente su experiencia vital, aportando un sentido integrador, constituye un fundamento consistente sobre el que ir elaborando una perspectiva, éticamente orientada, sobre algunos de los retos principales que afrontan las sociedades de nuestro tiempo. Más aún, en cuanto permite desafiar aquellas caracterizaciones más restrictivas de la realidad humana, con las que se pretende legitimar una concepción atomística y competitiva de la sociedad, conforme a una ideología individualista. La noción sennetiana de *carácter*, en conjunción con su concepción artesanal de la formación personal, constituyen las expresiones más reconocibles de una propuesta antropológica que, adecuadamente afinada desde una perspectiva crítica, puede representar una vía prometedora para ir acometiendo una necesaria reconstitución moral de la subjetividad y de la sociabilidad, en unos tiempos singularmente enrevesados.

Las investigaciones de Sennett se dirigen con especial agudeza a desvelar las implicaciones sociales y humanas de la implantación reciente de un régimen económico e institucional, al que designa como *Nuevo Capitalismo*, que animado por el imperativo de la flexibilidad, impone una mayor incertidumbre, precariedad y desarticulación a la vida de la gente. La transformación de las estructuras de las empresas y de la organización del trabajo constituiría,

para este autor, la dimensión más relevante de unos complejos procesos, que presentan múltiples vertientes.

Habría que advertir, no obstante, por un lado, que se trata de un análisis focalizado en la industria, sobre todo en grandes compañías. El propósito de entender la dirección de los cambios en el ámbito laboral le incita a fijarse en los sectores punteros de la economía, como los servicios financieros o la industria tecnológica. Sería adecuado tener en cuenta a todos los agentes implicados, sus intereses y necesidades, para elaborar un panorama más completo y objetivo. Sin embargo, destacar la situación de los trabajadores de la nueva economía flexible, permite ofrecer una imagen vívida y representativa de los cambios que se están produciendo, de su afectación en la vida de las personas.

Por otro lado, dichas investigaciones se encuadran en una realidad social y laboral característica, como es la estadounidense, por lo que la traslación de sus conclusiones a otros contextos, como puede ser el marco europeo en general, o más concretamente el caso español, debería hacerse con ciertas precauciones, teniendo en cuenta las peculiaridades de cada caso. Así, por ejemplo, en nuestro país existe una estructura productiva bien distinta, con un mayor peso relativo de la pequeña y mediana empresa, o con un menor índice de innovación. Los factores políticos, sociales o culturales también darían lugar a notorias diferencias.

Sin embargo, dado el protagonismo como impulsor y renovador del orden capitalista global que detenta Estados Unidos, particularmente las empresas de vanguardia que estudia Sennett, conceder una atención primordial a ese contexto particular puede resultar muy esclarecedor respecto a la dirección que está siguiendo el sistema económico mundial, ayudando a entender las decisiones políticas que se estén tomando en otros lugares.

Una reflexión ética que pretenda estar a la altura de los tiempos presentes no puede dejar de ocuparse de manera decidida de las implicaciones que presentan tales procesos en las relaciones sociales, o en las expectativas que se forman y en los retos que encuentran las personas, tratando de desvelar el sentido y la orientación que los guían. Para ello, la ética debería aprovechar aquellas aportaciones que, aún surgiendo de ámbitos de conocimiento externos a su propio dominio, permitan enriquecer y concretar sus planteamientos, acercándolos a las realidades concretas. A su vez, en este caso, cabría asignársele la misión de proporcionar un andamiaje teórico, una fundamentación sólida, a un modo de investigación, como el elegido por Sennett, que adolece de una dirección crítica clara y consistente.

Tal propósito puede acometerse, adecuadamente, desde el enfoque que propone la Escuela de Valencia, que se nutre de una ética del discurso renovada, que siguiendo la línea universalista kantiana, en su versión dialógica como base para el momento de la fundamentación, realiza un esfuerzo de ajuste a los diferentes ámbitos de actividad social e institucional, mediante las éticas aplicadas. Así, se pretende ahondar en una comprensión moral de las prácticas concretas, atendiendo a las situaciones que específicamente se van planteando, incorporando las necesidades y demandas que plantea la sociedad en nuestros días.

Capítulo 1. La formación de la identidad en tiempos de incertidumbre

Habitamos una realidad entregada a un cambio permanente, presentándose como un desafío que requiere de esfuerzos interpretativos y adaptativos por parte de unos sujetos que perciben cómo sus certezas se desvanecen, cómo se establecen obstáculos imprevistos, a la vez que se abren nuevas posibilidades de actuación. El afianzamiento de la identidad personal se ha de llevar a cabo, inevitablemente, en un contexto altamente complejo y dinámico, que desborda ampliamente la capacidad de previsión y control de los individuos. Las formas de sociabilidad, que se conforman y renuevan a través de las múltiples y variadas interacciones, dependen, asimismo, del marco social e institucional en que se encuadran y sitúan las biografías personales. Por ello, cuando ese escenario está inmerso en transformaciones vertiginosas y de amplio alcance, las relaciones sociales y los recorridos vitales particulares difícilmente evitarán sentirse agitadas por esa corriente, tratando de recomponerse para ofrecer una respuesta ajustada a las situaciones cambiantes.

Sennett propone una aproximación hermenéutica para alcanzar una comprensión más profunda de estos procesos, resaltando la perspectiva de los propios afectados, en quienes reconoce una capacidad intrínseca para interpretar competentemente las circunstancias del entorno, integrándose de manera más activa y efectiva. Se trata de seres dispuestos para vivir en sociedad, para convivir con las diferencias, es decir, para formar parte constructivamente de un mundo social complejo, que en las sociedades modernas se despliega paradigmáticamente en las ciudades. La maduración personal y el desarrollo de la sociabilidad son dos dimensiones que, en su caso, van de la mano, reforzándose mutuamente. No obstante, la óptima realización de las potencialidades sociales y narrativas no se cumple con facilidad, tropezando con las nuevas dificultades planteadas por la renovación permanente de los escenarios sociales e institucionales en los que se desenvuelve la vida cotidiana.

Antes de entrar de lleno en el análisis de los desafíos que conlleva, actualmente, el modelo institucional y económico propio del Nuevo Capitalismo para el desarrollo de la biografías personales y para el fomento de la sociabilidad, es menester formarse una idea, lo más nítida posible, sobre la concepción del ser humano y de la vida social que ofrece el autor estadounidense, desvelando, primero, cuál es el trasfondo intelectual sobre el que se asienta, y cuáles son los principios metodológicos que guían sus investigaciones. A partir de ahí, será posible ir precisando cuáles son los efectos derivados de la implantación generalizada de un determinado modelo institucional en la vida de la gente.

1.1. Una mirada hermenéutica

La aproximación que propone Sennett a los distintos fenómenos aspira siempre a lograr una comprensión amplia, otorgando un gran valor a las perspectivas de los propios afectados. Es decir, su metodología y su estilo se adhieren a los principios característicos de las sociologías comprensivas o interpretativas, pudiendo fácilmente adivinarse su afinidad con la tradición hermenéutica. Su filiación más directa con la tradición vinculada a la escuela de Chicago explica no solo sus elecciones temáticas, sino también, en buena medida, su orientación metodológica y su manera personal de entender la labor investigadora y divulgadora¹.

La singularidad que presenta el estudio de la realidad social, en la que intervienen sujetos capaces de realizar interpretaciones, reclama la introducción de un método de análisis propio, sensible a las peculiaridades del dominio propiamente humano (Sennett 2009b, 67). Por ello, Dilthey planteó la necesidad de distinguir nítidamente una forma de proceder característica de las ciencias del espíritu, respecto al estudio de las ciencias de la naturaleza, pues las explicaciones de tipo causal que emplean estas últimas serían insuficientes para dar cuenta del comportamiento humano, siendo menester llegar a comprender el sentido de la acción —*verstehen*—². Esa comprensión de carácter

¹ Habría que evitar la posible confusión de esta escuela sociológica creada a finales del siglo XIX, con la corriente de pensamiento económico neoliberal de mediados del XX, situada también en Chicago.

² En los últimos años las posturas se han vuelto algo menos rígidas, gracias a la influencia de la nueva filosofía de la ciencia, y a un interés creciente en las cuestiones relacionadas con la comunicación, la traducción o el significado, mitigando los recelos que presentaba la cuestión de la interpretación, en cuanto pudiera suponer la intromisión de un componente subjetivo o psicológico que alejara a la ciencia de la objetividad (Giddens y Turner 2000, 10-13).

hermenéutico sería factible gracias a que nuestras acciones están enraizadas en la vida y la experiencia común. Desde esta perspectiva, *entender* consistiría en transponer y reexperimentar en uno mismo el mundo tal como se da en la vivencia de otros (Giner *et al.* 1998, 350-351)³. Por otro lado, los enfoques hermenéuticos se distinguen también de aquellos que siguen un análisis más estructural, ya que tienden a dejar en segundo plano la perspectiva del actor.

El camino elegido por Sennett vendría señalado por Dilthey, Weber o Nietzsche, evitando la restricción del conocimiento social a unas proposiciones susceptibles de ser verificables o falsables, para alcanzar más bien una comprensión empática de quien es diferente a uno mismo, llegando a entender, precisamente, qué es lo que le hace distinto, singular (Del Olmo 2009). El acto humano de la comprensión contiene una naturaleza dialógica, entendiendo que la autoconciencia se encuentra mediada por la conciencia de los otros (Smith 2007, 200). Se trata, además, de una forma de conocimiento que se aviene con una forma de exposición narrativa y abierta como la que emplea Sennett⁴.

La atención primordial que presta a la problemática urbana supone una prolongación, una actualización, y un enriquecimiento de una línea de pensamiento que vincularía a Simmel con el pragmatismo americano y la Escuela de Chicago.

A finales del siglo XIX, los fenómenos vinculados a la industrialización y la urbanización reclamaban una aproximación atenta y específica, alejada del idealismo dominante. Se trataba de atender a las realidades concretas, a los problemas que surgen en el curso de la acción. Autores como James, Peirce o Dewey entendían que la realidad es dinámica, plural e indeterminada, por lo que no cabe abordarla desde imágenes preconcebidas, o a través de esquemas metafísicos, sino más bien desde una racionalidad experimentadora. Por ello, propugnaban una forma de acción cuyo horizonte se halla en un futuro que está por hacer, y que tiene en cuenta las consecuencias verosímiles, en forma de efectos prácticos, de las decisiones (Bello 2000). Los pragmatistas defendieron, consecuentemente, una concepción de la verdad en tanto que

³ El desarrollo de una sociología interpretativa o comprensiva de la acción social no tiene por qué conducir al subjetivismo o el relativismo, ya que puede establecerse conforme a técnicas interpretativas bien establecidas, que permitan vincular las conductas y motivaciones particulares de los actores con pautas normativas más amplias, de las cuales obtienen su sentido (Giddens 1992, 246-252).

⁴ Para profundizar en la metodología investigadora que sigue Sennett, así como en la manera de abordar la exposición de sus planteamientos —de acuerdo a una concepción *artesanal*—, véase Muñoz Miralles 2014, Capítulo 1, apartado 1.3.

capacidad para actuar en el entorno, más que como la correcta representación cognoscitiva de la realidad (Joas 2000, 117-118). Sennett, por su parte, aprecia esa vinculación permanente a la experiencia, tratando de otorgarle un sentido filosófico (Sennett 2009, 251)⁵.

En Europa, mientras tanto, los cambios que se producían en las relaciones sociales, debido a la influencia del capitalismo y al crecimiento de las ciudades, fueron objeto de atenta reflexión para Simmel, incidiendo en el carácter intrínsecamente paradójico de la vida moderna (Giner, Lamo de Espinosa y Torres 1998, 683). Enfrentándose a las concepciones holistas, percibió con claridad que el carácter distintivo de las sociedades modernas se encuentra marcado indeleblemente por el individualismo (Joas 2000, 126).

La expansión urbana, con la llegada de una población inmigrante heterogénea, y la transformación de la estructura de clases —destacando el surgimiento de una nueva clase media profesional, como resultado del pujante capitalismo industrial—, configuraron un novedoso y complejo campo temático del que se ocuparon los miembros de la primera generación de la Escuela de Chicago: G.H Mead, Park, Thomas o Wirth. Mantuvieron una vocación empirista, traducida en un interés por anclar las reflexiones teóricas en una observación exhaustiva de la realidad social, guiándose por un espíritu reformista⁶. Abordaron el análisis de la acción y de los procesos subjetivos que la determinan desde una perspectiva microsociológica, fomentando una comprensión del ser humano más amplia que la que proponía el conductismo. Lo describían como un ser reflexivo, que no responde mecánicamente a los estímulos externos, ya que sus acciones están mediadas por la conciencia y guiadas por el significado que les atribuye. De ahí la pertinencia de adoptar el punto de vista del actor (Álvaro *et al.* 2007, 44-47).

El *interaccionismo simbólico*, enfoque teórico desarrollado por los continuadores de la tradición de Chicago, particularmente Goffmann, deja también una huella reconocible en la caracterización sennettiana de la sociabilidad urbana. En oposición a los enfoques funcionalistas y estructuralistas dominantes por entonces, se trataba de atender a unos individuos que no responden de forma automática al sistema social, la estructura o el estatus, siendo capaces

⁵ El concepto de *experiencia*, tal como lo emplean los pragmatistas —en especial Dewey—, será importante en Sennett, sobre todo en relación con su concepto de *artesanía* (Sennett 2009, 351ss.).

⁶ Se entiende aquí por *empirista* la posición epistemológica que pretende derivar el conocimiento de la experiencia, es decir, *a posteriori*.

de elaborar interpretaciones sobre la realidad de la que participan⁷. Las personas viven inmersas en un universo simbólico, que actúa como mediador en sus comportamientos, aportando los significados que atribuyen a los objetos, que incorporan mediante la interacción social (Álvaro *et al.* 2007, 67-68).

De especial interés resulta la interpretación dramática, teatral, de la interacción social propuesta por Goffman. Los seres humanos manifestarían, en su comportamiento social, una tendencia a realizar papeles, proyectando una determinada imagen —encarnación de unos valores—. Cada persona llega a identificarse con el rol que desempeña, si bien la variabilidad de los contextos sociales exige del actor un esfuerzo por ofrecer una representación nítida y consistente, logrando que los demás den crédito a su actuación, al tiempo que configura un sí mismo no contradictorio. Para Goffman, el *sí mismo* de cada persona —*self*—, como participante de las interacciones, engloba dos aspectos complementarios. Por un lado, está lo que captan los demás, el *personaje representado* —*character*—, que es la manifestación externa del *self*, y que consiste en el tipo de imagen social que trata que los otros le atribuyan a partir de su representación. Pero ello implica entender que el participante es un *actor* —*performer*—, que representa un personaje determinado en cada momento. Así, este segundo aspecto señalaría la existencia de una base psicológica en el sí mismo, animada por un principio activo (Sebastián de Erice 1994, 32 ss.)⁸.

Los escenarios sociales han ido volviéndose más complejos, especialmente en los últimos tiempos, debido al empuje de la globalización y de la flexibilización organizativa promovida por la nueva economía. Sin embargo, la aproximación hermenéutica, interpretativa, que continúa Sennett, mantiene un destacado potencial explicativo para dar cuenta de las nuevas realidades. Especialmente, en tanto se trata de seguir escuchando la voz de los que son directamente afectados por esos cambios, siendo quienes han de actuar, trabajar, proyectar y orientarse por los inciertos espacios del capitalismo flexible.

Sennett se adhiere, de este modo, a esa reivindicación de un papel activo del participante, tratándose de un individuo con capacidad de interpretar la

⁷ La originalidad del interaccionismo simbólico consistiría en el papel activo que reconoce en los actores sociales a la hora de definir las situaciones cotidianas, mientras el estructuralismo recalca la estabilidad y peso de los sistemas sociales, independientes de unos individuos que actúan condicionados por los mismos.

⁸ Este planteamiento es el que aparece en *The presentation of self in everyday life* (1959) (Sebastián de Erice 1994, 32). En obras posteriores, Goffman fue distanciándose de los postulados del interaccionismo simbólico.

realidad en la que se encuentra inmerso, y de actuar de forma creativa, pudiendo transformar el medio en el que vive (Sennett, 2019, 82-93). Pero, aun reconociendo una notoria continuidad temática o metodológica con esa tradición de pensamiento, nuestro autor va a elaborar una perspectiva propia y original, en la que se concede mayor relevancia a los condicionantes socio-económicos de la vida social, familiar y personal, invitando a situar el análisis de la interacción o de la formación de la identidad en un marco más amplio. La consideración constructiva de la conflictividad supone, a su vez, una tentativa de alcanzar una comprensión más amplia tanto de la convivencia como de los procesos de cambio social.

Por otro lado, la actualización sennetiana del concepto de *experiencia* representa, claramente, una reivindicación de la herencia pragmatista (Frühwald 2009, 40-41). Autores como James o Dewey enfatizaron la condición dinámica, plural y problemática de la experiencia humana, entendiendo que la tarea ética no debía abordarse bajo la pretensión de someter la acción a unas referencias fijas o unos criterios definitivos, sino como un proceso de problematización y exploración permanente (Bello 2000). Según sugiere Sennett, transitando esa vía, la experiencia se ha de entender como una apertura a nuevas perspectivas o propuestas, en una búsqueda constante marcada por la curiosidad, que le lleva a no esquivar los problemas, sino más bien a dejar que su resistencia incite al sujeto a explorar maneras de arrojar una nueva luz sobre ellos, alcanzando una comprensión más amplia (Sennett 2009b, 64). Sin embargo, como podrá constatarse más adelante, el establecimiento de un marco institucional y social altamente fragmentado e inestable en el mundo actual impone nuevas y aún más acuciantes exigencias a los individuos, de manera que esa tendencia a narrativizar la experiencia y a explorar vías novedosas de actuación se encontrará agudamente tensionada.

Una aproximación hermenéutica puede ayudar a esclarecer la situación que experimentan los individuos en la confusa realidad actual. Pese a los profundos cambios que se producen en los marcos institucionales en los que se desenvuelve la acción cotidiana, en los participantes siempre cabrá reconocer unos intérpretes competentes de sus propias vivencias (Sennett 2009b, 67). Esa capacidad constituye un elemento axial del modelo antropológico que pone en juego Sennett, proporcionando un hilo conductor que aporta coherencia y continuidad a las interpretaciones que ofrece en sus diferentes trabajos a lo largo del tiempo, ajustándose a las nuevas situaciones que se han ido conformando.

Si bien la propuesta interpretativa de Sennett constituye una mirada original y enriquecedora sobre las dificultades que presenta el mundo actual, particularmente en el terreno laboral, para la elaboración de narrativas vitales integradas y para el fomento de la sociabilidad, no deja de evidenciar ciertas limitaciones importantes. Particularmente, cabe observar que ceñirse al propósito de alcanzar una comprensión de los fenómenos estudiados partiendo de una óptica pragmatista, puede conllevar una limitación de la propia investigación, sobre todo si se atiende a la dimensión moral de la experiencia humana, ya que puede legitimar alguna forma de relativismo o conformismo.

Por ello, es necesario reforzar críticamente la mirada hermenéutica integrando la orientación universalista —incondicionada— que constituye la racionalidad humana, sin que ello implique olvidar su anclaje experiencial (Conill 2006, 271ss.). Se defenderá así la pertinencia de una *hermenéutica crítica*, tal como se ha desarrollado por autores como Conill o Cortina, en la medida en que permite integrar el saber que incorpora la experiencia vital concreta con una ineludible aspiración universalista.

1.2. La ciudad como marco para el establecimiento de un dominio público abierto y cosmopolita

La realización de las tendencias sociales inherentes al ser humano halla en la ciudad moderna, densa y diversa, un espacio singularmente propicio, aunque complejo y exigente. La expansión y estructuración urbanas responden, comúnmente, a las necesidades del sistema productivo, atrayendo a poblaciones provenientes de orígenes variados. La adaptación a un entorno novedoso y la articulación de las diferencias en un modo de convivencia suficientemente estable se revelan como valiosas oportunidades, aunque también como retos exigentes, para la maduración personal y para la elaboración de formas complejas de sociabilidad. Pues la ciudad ofrece una serie de posibilidades experienciales que difícilmente podrían hallarse en entornos más simples y homogéneos, propiciando la creación de nuevos estilos de vida y modos de comunicación.

El impulso fundamental que ejerce el capitalismo en la configuración del urbanismo moderno se revela como un elemento clave para entender los problemas y retos que presenta la vida en las ciudades actuales. Si bien, en un primer momento, ejerce como foco de atracción de las poblaciones, también puede provocar su desestructuración, generando una fragmentación extrema

de la experiencia y una precarización de las condiciones de vida. En consecuencia, las posibilidades efectivas que conceda la ciudad para el crecimiento personal, para el delineamiento de una trayectoria laboral fructífera y consistente, así como para el fomento de una variada y profusa interacción social, dependerán en gran medida del contexto político, económico e institucional en el que se inserte la vida urbana.

Ese fondo problemático constituye, no obstante, el terreno propicio, según Sennett, para que pueda enraizar un dominio público autónomo —es decir, diferenciado del ámbito privado—, de orden cosmopolita y abierto. Pues en la ciudad proliferan los lugares y espacios —calles, plazas, teatros, cafés, asambleas, mercados, etc.— que actúan como focos de la vida pública, donde las diferencias se ven impelidas a interactuar (Halloran 1981, 324; Sennett, 2002a, 50). Pero sus ocupantes no disponen de herramientas precisas —como las que proporciona la tradición— que muestren cómo actuar, o cómo interpretar los gestos y actitudes de los demás (Sennett 2004, 214; 2002b, 43). No obstante, la necesidad de regular el uso del espacio físico compartido, así como las relaciones entre los diversos grupos e individuos, ponderando los variados intereses que entran en juego, empuja a los urbanitas a intentar establecer algún tipo de orden que haga viable la convivencia, fijando unos códigos compartidos que indiquen cómo comportarse ante un público formado por extraños (Sennett 2002a, 19ss.; 2008)⁹.

A partir de esa actividad plural y cooperativa se va constituyendo ese ámbito peculiar en el que toma cuerpo la vida pública de la urbe. Se trata de un dominio intrínsecamente problemático, que nunca alcanza una constitución definitiva, ya que los acuerdos, reglas o rituales que se van fraguando, son siempre provisionales e imperfectos.

Hay que señalar que la vitalidad de la vida pública está marcada en buena medida por las relaciones económicas, sociales e institucionales que se establezcan entre los diversos grupos, así como por su participación en los distintos espacios. En este sentido, se hace patente la influencia que adquiere el desarrollo del capitalismo a la hora de dar forma a ese dominio público urbano. Las diversas transformaciones por las que ha atravesado el sistema

⁹ El término *extraño* puede resultar un tanto vago; por ello aclara Sennett que puede representar dos figuras diferentes: el *forastero* y el *desconocido*. La distinción radicaría en la posibilidad de ubicar la identidad conforme a las reglas conocidas, posible en el primer caso, pero no en el segundo. Ello sucede durante los procesos de cambio social, cuando las imágenes tradicionales se diluyen y aparecen nuevos grupos sociales, que aún no disponen de una identidad definida (Sennett 2002a, 115-116).

económico y su andamiaje institucional, han ido generando nuevas tensiones a la vida y a la coexistencia que se desarrollan en las ciudades, agudizándose de manera más perceptible con la precarización generalizada impuesta por las condiciones características del capitalismo flexible.

Aunque el análisis del espacio público suele abordarse desde un ángulo marcadamente político, Sennett opta por incorporar un enfoque cultural como el que propone la escuela *performativa* o *dramatúrgica*, que invita a atender a los detalles comportamentales de la vida cotidiana desde un modelo teatral, tratando de liberar el espacio público de la hegemonía de las cuestiones de racionalidad¹⁰. Desde esta perspectiva, se entiende que los procesos cotidianos de transmisión e intercambio de información son activados por una fuerza retórica y expresiva, de manera que el comportamiento en público consistiría en una especie de auto-dramatización —*self-dramatazing*— por la que el individuo intenta comunicarse eficazmente con extraños (Sennett 2003, 384-386)¹¹. Mediante la creación dinámica y cooperativa de costumbres y ritos, y el seguimiento de un conjunto de convenciones, se va afianzando un espacio compartido, en el que la actuación adquiere sentido como desempeño de roles determinados, adecuándose a las reglas propias de la impersonalidad, que requiere mantener cierta distancia¹².

¹⁰ Sennett establece un diálogo con otros modelos de espacio público, como los que proponen Arendt o Habermas (Sennett 2003b; 2008). Para una aproximación más detallada a esta discusión, véase Muñoz Miralles 2014, Capítulo 3.

¹¹ Se trata de un método antropológico que compara las formas de expresarse en el escenario y en la calle, que se inscribe en la tradición del *teatrum mundi* y que se ejemplificaría en la teoría del *role playing* de Goffman, o en las nociones de teatralidad desarrolladas por Geertz o el propio Sennett (Sennett 2003, 384-386). Cabe señalar que Habermas efectúa una crítica del modelo dramatúrgico de acción de Goffman, ya que parece implicar aspectos estratégicos. Así, el hecho de que el actor trate de crear un personaje convincente, puede convertirle en un *mercader de moralidad* maquiavelano. La sinceridad quedaría relegada al ámbito privado. Además, tal postura implicaría tomar el mundo social, simplemente, como un hecho social dado (Habermas 1987, 125-135; Sebastián de Erice 1994, 94-95). No obstante, hay que observar que la escuela dramatúrgica trata de resaltar los elementos más positivos de la actuación en público, en tanto facilita el encaje de los diversos intereses y estilos de vida, propiciando la generación de un *orden moral* sobre la heterogeneidad urbana (Sennett 1991, 157-160). Ese aspecto constructivo parece bastante evidente en el caso de Sennett, quien vería en el desarrollo de las potencialidades expresivas la posibilidad de salir del ensimismamiento narcisista, de abrirse al exterior desarrollando el carácter. De esta forma, la concepción de la acción pública como acción dramatúrgica tendría efectos positivos tanto en el plano social como en el personal.

¹² Como ejemplo de este tipo de enfoque, cabe mencionar *El declive del hombre público*. Entre los temas allí tratados, Sennett incluye un estudio sobre cómo en los cafés del siglo XVIII, gente de orígenes y posiciones variadas podía encontrar un espacio compartido de interacción, elaborando un modo de lenguaje marcadamente artificial y teatral, que

Ante el caos que representa de entrada la diversidad, cabe, así pues, elaborar una forma de orden público que aporte estabilidad a unas relaciones sociales forjadas sobre la alteridad, en buena medida como respuesta a la necesidad que tienen los individuos de *salir adelante* en ese territorio desconocido, para lo cual necesitan interactuar con extraños (Sennett 2002a, 20). En tanto en cuanto la vida en común se establezca conforme a unos códigos compartidos e impersonales, adquiere la forma de la *civilidad*, ya que permite llevar a cabo formas de comunicación no agresiva entre desconocidos (Sennett 2012, 168 ss.). Por ello, antes que de alcanzar una integración plena, se trataría más bien de poder sostener una convivencia suficiente entre grupos diferentes, sorteando los riesgos de confrontación según van surgiendo, recurriendo para ello a las fórmulas propias de la civilidad (Sennett 2019, 181-186).

La densidad y diversidad urbanas permiten, ciertamente, un incremento de los contactos sensoriales, un encuentro con los desemejantes, una toma en consideración de intereses ajenos a los propios. En este sentido, la ciudad favorece el desarrollo de prácticas democráticas. Por otro lado, sumergirse en la amalgama urbana altera la idea que un individuo tiene de sí mismo, formándose diferentes imágenes de su propia identidad según participa de diferentes situaciones (Sennett 2004, 213-214)¹³. Pero, la mera posibilidad de encuentros y experiencias variadas que ofrece la urbe, no es por sí suficiente para estimular la participación en la vida pública. Ya que, como había advertido Tocqueville, el individuo moderno permanecía absorbido por los asuntos propios de su esfera íntima, y cuando se encontraba fuera de ese ámbito, pese a mezclarse con sus conciudadanos, no era capaz de sentirlos, manteniéndose ajeno a sus destinos. El problema de la indiferencia será una constante en la vida pública. Más aún cuando la configuración urbana promueve la separación de los grupos, la privatización y neutralización de los espacios públicos, inhibiendo así la actuación (Bridge y Watson, 2006, 369-370).

Aun así, es cierto que introducirse en un espacio abierto y complejo invita a superar la rigidez de las identidades particulares, abriéndose a una forma de vida cosmopolita. La idea de un horizonte moral que permite situar en primer plano aquello que comparten los seres humanos como tales por encima de las

les permitía actuar allí *como si* esas diferencias no existiesen. Así, podía transmitirse información libremente, llegar a acuerdos, establecer relaciones comerciales, etc. (Sennett 2002a, 188 ss.; Bridge y Watson 2006, 369).

¹³ Simmel ya había advertido que el encuentro con la multitud ofrecía una nueva clase de libertad, ya que el individuo podía despojarse de las categorías que lo identificaban y refugiarse en el anonimato (Sennett 2002b, 43).

diferencias étnicas o nacionales, se remonta al estoicismo, convirtiéndose en un ingrediente básico del pensamiento ilustrado, especialmente en Kant (Cortina 2003a, 64-65; Granja 2003, 219-220).

Sennett, por su parte, revelando su cercanía a Simmel y la Escuela de Chicago, reivindica más bien las potencialidades del cosmopolitismo en relación con el despliegue de una sociabilidad y una cultura urbanas. Por ello, se trataría, primariamente, de «la experiencia de la diversidad de la ciudad» (Sennett 2002a, 306). Desde esta perspectiva, *el cosmopolita* sería el hombre público perfecto, es decir, aquel que sabe moverse en la diversidad, manejándose bien en situaciones que no tienen que ver con aquello que le es familiar (Sennett 2002a, 49). El encuentro con los extraños —como había ya observado Simmel— genera una fuerza emocional, provocadora y atrayente, que al no exigir la identificación plena con el otro, proporciona una comfortable actitud de relativa indiferencia en el trato con las diferencias, alojándose en un distanciamiento protector (Sennett 2002b, 43; 2019, 74-77)¹⁴. Aunque también ha de ser capaz de sobreponerse a la condición primordial del desarraigo (Sennett 2019, 255).

Los autores de Chicago percibieron que la experiencia de la alteridad sucedía en unas ciudades que estaban recibiendo una forma particular, producto de un capitalismo burocrático y monopolístico. Wirth entendía, por ello, que no cabe, en la vida urbana moderna, la existencia de una identificación exclusiva y perdurable, ya que los individuos se ven abocados a desempeñar roles segmentados, para responder adecuadamente a la variada estimulación que manejan en su discurrir cotidiano por los distintos espacios de una ciudad fragmentada, generándose así una ‘identificación temporal’ —*temporary identification*—. No obstante, el acceso a la experimentación cosmopolita de la diversidad urbana era desigual para los distintos grupos sociales (Sennett 2002a, 298-307).

Sennett considera que la parcelación de la ciudad, la homogeneización interna, y la carencia de lugares públicos, son factores que dificultan esa

¹⁴ La figura del forastero —the *stranger*— juega un papel singular en la visión simmeliana del cosmopolitismo. Se trataría de alguien que se distingue por su falta de arraigo y su movilidad, que no está ligado con los grupos existentes en el país. Es por definición quien no posee una tierra propia, no solo en un sentido meramente físico, sino en el sentido figurativo de una vida desarraigada —los judíos europeos serían el ejemplo más ilustrativo de esta condición—. A través de las relaciones que establece con esos grupos nativos, introduce elementos novedosos, extraños y provocativos. De esta manera, se produce una forma peculiar de interacción, caracterizada por una mezcla de distancia y proximidad, de indiferencia e implicación, ya que la relación con el extraño se sustenta sobre la base de lo que se comparte con él, que son unas cualidades generales, comunes a todos los seres humanos, mientras que la diferencia existente entre ambas partes introduce un elemento de contingencia que define la complejidad de esa relación (Simmel 1908).

experiencia cosmopolita, básica para la constitución de un dominio público autónomo. Se trata de una problemática que se habría reconfigurado en los últimos tiempos, como resultado de los procesos de globalización y transformación del capitalismo, invitando a repensar la noción de cosmopolitismo.

La diversidad de orígenes e identidades que componen las sociedades actuales, sitúa reiteradamente en primer plano la cuestión de cómo vivir entre las diferencias. Si bien, las ciudades globales de hoy en día no actúan ya como centros industriales o administrativos, sino que se integran en redes financieras más amplias, desvinculándose del territorio circundante, mientras en su interior emergen nuevas formas de desigualdad. Como resultado, se generan más espacios conflictivos, en los que las diferencias se hacen visibles y donde los límites se cruzan constantemente. Pero, por ello, son lugares idóneos para que surjan nuevas nociones de identidad, nuevas formas de pertenencia, y nuevas demandas, abriendo la posibilidad de desarrollar nuevas políticas (Sassen 2003, 15-33). En ese sentido, urge una actualización del ideal cosmopolita acorde con las complejas situaciones que perfila la vida urbana actual.

El cosmopolitismo propone una visión anti-esencialista de la cultura, que permite incluir repertorios variados de lealtades, identidades e intereses (Vertovec y Cohen 2002, 3-4). Por tanto, rechaza las respuestas propias del *comunitarismo* y en general de los planteamientos que anteponen la pertenencia local, apuntando a la dimensión universal de lo humano, mediante la defensa de la igualdad de derechos de todas las personas independientemente de su origen o nacionalidad (Granja 2003, 223). Sennett recalca, no obstante, que la evolución reciente del capitalismo está generando mayor inseguridad e incertidumbre, facilitando la movilidad de un capital que tiende a romper sus conexiones tradicionales con la ciudad. Este nuevo escenario estaría mostrándose propicio, por tanto, para que se produzca una reafirmación del valor del lugar, que acompaña el resurgimiento de la idea de *comunidad* (Sennett 2000, 143-144).

La fuerza de esta idea emerge, precisamente, de su capacidad evocadora respecto de las dimensiones sociales y personales que se asocian al lugar, plasmándose en la pretensión de construir una comunidad mediante la expresión de los valores y creencias compartidos en unas prácticas concretas, vividas cotidianamente (Sennett 2000a, 144-145). Pero se trata de un *nosotros* ficticio, es decir, elaborado sobre una fantasía más que sobre experiencias reales, y se emplea para establecer muros frente a los que no pertenecen al grupo, para proteger la integridad de la vida comunitaria (Sennett 1970b). El énfasis en aquello que proporciona una identidad distintiva al grupo a lo largo

del tiempo requiere un esfuerzo purificador, que recela necesariamente de la mezcolanza y el modo de vida urbano.

En ese sentido, Sennett añade que la reivindicación nostálgica de la vida local que propone el nuevo conservadurismo, no atiende a la realidad de las grandes urbes configuradas por el capitalismo global, que ya no propician una ligazón geográfica entre familia, trabajo y comunidad (2012, pp. 250-252)¹⁵. Por ello, frente a los anhelos comunitaristas, Sennett insiste en reivindicar las virtudes de la sociabilidad urbana, desplegando un modo de civilidad que permita constituir una vida común *civilizada* entre los extraños.

En relación con ello, se perfila, a mi juicio, un ideal humano que se expresa en la figura del urbanita implicado en el trato con las diferencias, participando activamente de los retos que plantea, mientras aprende a moverse en ese territorio homogéneo, del que puede también obtener experiencias variadas que le estimulan a ir madurando como persona (Sennett 2019, 221-262).

No obstante, Sennett atiende a la posibilidad de explorar un desarrollo más constructivo de la idea de comunidad, mediante una revitalización de la ciudad que permita atemperar el desapego provocado por el Nuevo Capitalismo, que demanda una movilidad constante de la mano de obra y promueve una estandarización del entorno, la cultura, y las formas de vida y consumo (Sennett 1997; 2000a; y 2004, 217)¹⁶. Aunque habría que evitar, eso sí, el perder de vista el indispensable horizonte cosmopolita.

La evolución de los nuevos contextos urbanos, móviles, variables, fragmentados, y aparentemente desorganizados, plantea, ciertamente, un reto mayor para la realización de este ideal, así como para la inserción, en un proyecto común, de los diferentes individuos y grupos que pueblan la geografía urbana contemporánea. En ese sentido, emerge, a mi juicio, la necesidad de una forma de ciudadanía, que responda creativamente a la complejidad del mundo actual, agudizado por una difuminación de las instituciones que tiende a abandonar a los individuos a su suerte.

¹⁵ En otros momentos, Sennett hace hincapié en los efectos negativos de una vida familiar sobredimensionada sobre la participación en lo público, ya que no incitaría a los individuos a tratar con lo extraño o ajeno, inculcándoles por contra actitudes defensivas. En este sentido, la influencia de la *familia intensa* complementa y refuerza la simplificación de la experiencia que promueve la idea de comunidad (Sennett 1970a; 1970b y 2001a). Para un tratamiento más extenso véase Muñoz Miralles 2014, Capítulo 4, apartado 4.2.

¹⁶ Castells coincidiría en reconocer un papel clave a la ciudad actual para contrarrestar los efectos desintegradores de la nueva economía, fomentando valores sociales no reducibles a un cálculo mercantilista. Y, de manera más positiva, puede actuar como foco innovador y dinamizador, atrayendo talento y capital inversor (Castells 2001).

La aspiración de una mayor cohesión para superar el aislamiento individual, mediante el refuerzo de unos criterios morales comunes, se logra a costa de evitar la conflictividad, provocando una simplificación de la vida social, lograda sobre la exclusión de los que no se ajustan a la imagen identitaria. Siguiendo a Coser (1961), Sennett resalta el papel positivo que desempeñan los conflictos en las relaciones sociales, ya que permiten concebir un modelo alternativo de comunidad. Por ello, sostiene que debería entenderse como un *proceso* permanente y abierto, que parte del reconocimiento de las diferencias y la aceptación de la conflictividad, entendiendo que la existencia de discrepancias respecto a los valores, los modos de vida o la definición de una identidad, es inherente a una sociedad compleja.

Implicándose conjuntamente en el tratamiento de los problemas de convivencia, se promueve un esfuerzo recíproco por comunicarse, que va alimentando un compromiso con lo público que puede sostenerse en el tiempo (Sennett 2000a, 150-151). Los conflictos planteados, raramente se resuelven en soluciones consensuadas y definitivas, pues el dinamismo propio de la vida social implica que los equilibrios logrados tiendan a ser parciales y revisables, mientras que nuevos enfrentamientos pueden surgir a escena. Sennett sugiere que, a través de la deliberación pública, los ciudadanos pueden tomar conciencia de puntos de vista ajenos, percatándose de la presencia de las diferencias, mientras se abre la posibilidad de explorar formas alternativas de actuar, pensar y vivir, que no ofrecen un fácil encaje entre sí (Sennett 1999a)¹⁷. La deliberación representaría, así pues, un camino óptimo para cooperativamente la elaboración de proyectos comunes, a partir de las divergencias que conforman una sociedad compleja, afrontándolas mediante un intercambio constructivo de razones.

Frente a las versiones armoniosas de la vida común, sustentadas en imágenes de semejanza, o en un conjunto de valores y creencias compartidos, Sennett reclama la presencia continua de la conflictividad social como fuente de dinamismo y riqueza. Por ello, considera fundamental que el dominio público pueda evolucionar en el tiempo, como un espacio abierto y democrático, ya que la expresión e interacción de las distintas voces e intereses, genera su propia dinámica de cambio y evolución de la vida pública.

En ese sentido, propone entender el espacio público urbano a la manera de una *linde*, una zona de transición entre diferentes territorios que, a diferencia

¹⁷ Sennett explicita su afinidad con los planteamientos de la democracia deliberativa, especialmente en la versión de Gutmann y Thompson (2004) (Sennett 2000a, 151).

de las *fronteras* —que aíslan a los diferentes grupos entre sí—, propiciaría el encuentro e interacción expresiva entre las diferencias (Sennett 2006b; 2008; 2012, 88-89)¹⁸.

La aproximación sennetiana al dominio público urbano, según admite el propio autor, puede parecer más apropiada para el tratamiento de la interacción a pequeña escala, al estudio de la cultura urbana, que para abordar la cuestión de lo público desde una perspectiva más amplia o con pretensiones universalistas (Sennett 2008). A mi juicio, el tipo de propuesta que plantea Sennett no pretendería alcanzar la universalidad a la que aspira, por ejemplo, un planteamiento como el habermasiano, pues difícilmente permite traspasar el nivel de la cotidianidad, ni busca establecer una fundamentación teórica de un orden político o moral justo. Más bien, pretendería clarificar las condiciones en que se establece la formación de un dominio impersonal, a partir del encuentro de las diferencias, como el que de manera ejemplar puede producirse en una ciudad densa y heterogénea, para desde ahí poder juzgar en qué medida se cumplen esas condiciones, y así poder elaborar propuestas para su mejora. Desde estas consideraciones, puede sostenerse que la intención de Sennett, de cara a la definición de un dominio público urbano, es fundamentalmente reformadora.

Si bien, la exigencia de una orientación cosmopolita de la vida pública revela a mi juicio un componente ético sustancial en el pensamiento de Sennett, vinculando el despliegue de las capacidades sociales a la participación activa en entornos sociales inherentemente conflictivos, como los que produce la diversidad en las ciudades.

Las urbes actuales presentan mayor complejidad, si cabe, bajo la influencia del Nuevo Capitalismo, albergando una población aún más fragmentada. Por ello, para habitar exitosamente ese espacio complejo el individuo necesita llegar a ser un ‘cosmopolita competente’ —*skilled cosmopolitan*— (Sennett 2008)¹⁹.

El cosmopolitismo es, desde esta perspectiva, la condición propia de la ciudad moderna, aunque actúa también hasta cierto punto como un ideal, en

¹⁸ Sennett toma prestada esta distinción de la biología, aunque entiende que es aplicable, manteniendo las reservas y precauciones necesarias, al estudio de la evolución de las ciudades y las sociedades (Sennett 2008; 2019, 281-282).

¹⁹ En ese sentido entiende que abordar el problema de la integración de los inmigrantes en los tiempos de la globalización no debería pretender anular su propia identidad, sino más bien aportar las herramientas que permitan superar la condición de aislamiento mutuo y que les ayude a convertirse en habitantes competentes de ese espacio complejo que es la urbe moderna (Sennett 2008).

tanto sirva para denunciar la propensión al aislacionismo o el desinterés por los otros, y marque un horizonte hacia donde debiera dirigirse la formación personal y la sociabilidad urbana. Consecuentemente, Sennett muestra su aprecio por una identidad de tipo cosmopolita, que requiere de cierto grado de distanciamiento respecto a los grupos de referencia, como modo de adquirir auto-conciencia, frente a la defensa de una identidad *más fuerte*, gracias a su arraigo en las costumbres y valores locales, ya que acaba siendo auto-referencial (Sennett 2002b). Si bien, cabe considerar que, hoy en día, una perspectiva cosmopolita habría de integrar la importancia de los lazos comunitarios y locales, ya que también son necesarios para adquirir un ajustado desarrollo de la personalidad social de los individuos, así como para establecer un tipo de sociabilidad equilibrada.

Y, aunque reclama la superación de la perspectiva grupal para lograr una formación personal y social más plena, hay que constatar que Sennett no alcanza a desplegar una mirada genuinamente moral, que apuntaría intrínsecamente a la universalidad.

Sennett sitúa, así pues, la posibilidad de desplegar formas elaboradas de sociabilidad en el marco de una ciudad densa y heterogénea, que permita abrir la difícil convivencia intergrupal a un horizonte cosmopolita. La participación en la vida pública deviene, además, el camino principal de realización del proceso de maduración personal. Pues, en sus planteamientos, lo personal y lo social se revelan como dos dimensiones que se requieren mutuamente para adquirir un sentido pleno. Por ello, la formación óptima de la persona requiere de un entorno social adecuado, que proporcione una variedad de experiencias y que incite a involucrarse en su definición.

1.3. Una comprensión narrativa de la identidad personal

La originalidad representada por la perspectiva escogida por Sennett reside, ciertamente, en la perspicacia aplicada para analizar los efectos del cambio del modelo organizativo y económico, en el proceso de subjetivización y en las relaciones sociales. La elaboración de la identidad personal se efectúa en un contexto social e institucional determinado, por lo que la implantación progresiva de ese nuevo marco institucional, supone tener que dejar atrás las certezas con que se contaba en el pasado, y asumir retos más complejos en unos escenarios inéditos.

Sennett ofrece una imagen del ser humano como alguien que cuenta con una serie de capacidades, cuya activación depende de las condiciones que presenta el entorno en el cual se enmarca el proceso de maduración personal, destacando la orientación social y su forma narrativa. Gracias a su participación cotidiana en la vida social e institucional —y de manera destacada en el trabajo—, a través de la interacción con otros y el desempeño de roles, cada persona va desplegando sus potencialidades comunicativas, cooperativas e interpretativas, tratando de otorgar un sentido unificador a su experiencia vital.

La idea de capacidad humana remite a la noción aristotélica de *dynamis*, que indicaría la condición en virtud de la cual se puede hacer algo, y que en una lectura más moderna podría entenderse como *capacitación* (Conill 2004, 176-182; y 2006b, 110). En tiempos recientes, merece especial atención su incorporación en una propuesta económica de cariz ético, como es el enfoque de las capacidades de Amartya Sen. Este economista defiende una comprensión del desarrollo, que va más allá de las mediciones cuantitativas habituales basadas en la renta, definiéndolo como el proceso de expansión de libertades reales que disfrutan las personas (Sen 2000, 19). Cuando se amplían sus libertades, aumenta su capacidad tanto de ayudarse a sí mismas como de influir en el mundo que les rodea.

Se trata, por tanto, de una concepción de la libertad que no se restringe a su interpretación típicamente liberal —es decir, como *no interferencia*—, ofreciendo un sentido más activo y positivo —en ese sentido habla de *agencia* (Sen 2000, 35-36)—, y que tiene en cuenta las posibilidades reales de implementación, es decir, que atiende a las oportunidades de que disponen los individuos para llevar a cabo sus proyectos, y por tanto, a las condiciones efectivas que permiten o restringen su acción. Por ello, Sen entendería *capacidad* fundamentalmente en el sentido de *poder decidir*. Es decir, para llegar a vivir una vida que valga la pena, las personas han de contar con posibilidades efectivas de elegir aquellos bienes que consideran valiosos, pudiendo participar activamente de la sociedad. Pero es preciso alcanzar un *empoderamiento* efectivo, mediante una ampliación de sus libertades y oportunidades en unas condiciones acordes a la justicia (Conill 2004, 141-199; 2006b).

Con Sen encontramos, pues, una comprensión del desarrollo económico y social que tiene en su eje a las personas reales, entendidos como seres que tienen la capacidad de establecer planes de acción autónomos, de intervenir en la realidad social, y de desarrollarse por sí mismos.

Cabe notar, a mi juicio, la familiaridad que este planteamiento revela con la imagen del ser humano que ofrece Sennett, que incluye como dimensiones

claves sus funciones como actor institucional y agente económico, pero reconociendo también un espectro motivacional más amplio que el que atribuye la teoría económica estándar al comportamiento de los agentes individuales, desafiando así el retrato reduccionista del *homo economicus*. Pues, como ya había percibido Polanyi (2003 [1957]), la naturalización de una supuesta propensión intrínseca al intercambio y la aspiración a la ganancia resultante, y su aislamiento respecto del origen y el contexto social concreto en que adquieren sentido y función las diversas motivaciones, sería el resultado de un proceso generado ideológicamente, que ha provocado a la postre un oscurecimiento de la comprensión de la historia y la realidad humanas. Los individuos forman parte de un entramado de relaciones sociales, y en su vida cotidiana revelan diferentes facetas mientras cumplen los roles correspondientes, obedeciendo su comportamiento y expectativas a motivaciones diversas. De hecho, aspectos como la seguridad, el reconocimiento o la posición social tenderían a adquirir un peso más determinante que los intereses puramente materiales²⁰.

La interacción sostenida con los otros, y la actuación enmarcada y reforzada institucionalmente, siempre y cuando las condiciones existentes sean propicias —es decir, cuando las oportunidades reales no se vean superadas por los impedimentos para una participación activa—, facultan a los individuos para desplegar sus capacidades sociales e interpretativas, básicas en la definición del ser humano reconocible en Sennett. De ahí, la importancia de alentar el empoderamiento de los individuos, de manera que se conviertan en sujetos activos de su propio destino.

Es imprescindible que la persona llegue a conformarse una imagen consistente de sí misma, que le permita mantener una relación equilibrada con su entorno vital, y entre sus propias posibilidades y aspiraciones; propósito que no resulta fácil de cumplir, atendiendo a los requisitos a veces contradictorios que plantea la vida moderna.

El tratamiento que propone Sennett de los procesos de elaboración de la identidad en la sociedad actual se ajusta a un marco narrativo, consistente con su comprensión de los seres humanos como seres que tienen una capacidad para auto-interpretarse y una tendencia intrínseca para reconocer una orientación en sus vidas, dando razón del lugar ocupado en el conjunto social.

El individuo elabora su identidad a través de la relación permanente con las circunstancias del mundo social, tratándolas de integrar en un relato coherente. El resultado de esa labor no es necesariamente exitoso, por lo que una

²⁰ Cfr. Polanyi (2003 [1957]), especialmente los capítulos IV, X y XIII.

tarea destacada del investigador social consistiría, precisamente, en evaluar la posibilidad de producir una identidad fortalecida ante unas circunstancias sociales e institucionales determinadas. La emergencia del nuevo modelo institucional está planteando una serie de dificultades específicas al despliegue de un proyecto identitario integrado y consistente, en tanto impone una mayor disgregación, cambio e incertidumbre a la experiencia laboral y social.

La comprensión narrativa del proceso de formación de la identidad parece especialmente pertinente en el marco de la sociedad moderna, donde la biografía personal se elabora transitando por escenarios y situaciones variadas, de manera que el individuo va participando a lo largo de su vida de grupos sociales diferentes, adoptando, en consecuencia, los roles pertinentes a cada situación. Como resultado, la identidad moderna es más polifacética, fluida y modificable (Berger 1990 74-76 y pp. 119-120; Giddens 2001, 60-61).

Diferentes autores han afrontado, por ello, la problemática de la identidad moderna desde una comprensión narrativa, aunque ofreciendo lecturas diversas. Así, los pensadores que suelen ser enmarcados en el pensamiento comunitarista, como McIntyre o Taylor, inciden en la importancia del trasfondo histórico o cultural sobre el que se elabora el relato biográfico, ya que confiere sentido al desempeño de esa tarea vital, adquiriendo así una forma coherente (Mulhall y Swift 1996; Taylor 1996). Otros, en cambio, como Giddens —con quien Sennett revelaría mayor afinidad—, reconocen de manera más positiva los esfuerzos que hacen los individuos por salir adelante careciendo de referencias fijas y criterios morales incuestionables, manejando los riesgos y oportunidades que presenta una sociedad abierta y dinámica (Giddens 1995). En ese sentido, el individuo moderno adquiere un protagonismo más activo en la elaboración permanente de su propia identidad.

Sennett advierte que la identidad no puede quedar fijada como una imagen rígida, ya que una persona, a lo largo de su vida, transita por contextos sociales e institucionales variados, cumple funciones y representa papeles diferentes, interacciona con personas y grupos diversos, se ve afectada por los cambios que acontecen en su entorno social, y la posición que detenta en el entramado social e institucional se va modificando con el tiempo. Por ello, la formación de la identidad implica una historia, una evolución, un relato vital, de modo que cada persona se ve empujada a revisarla a lo largo de su recorrido, modificando como resultado la imagen que tiene de sí misma.

Se trata, por tanto, de un proceso abierto, que depende en buena medida de los propios esfuerzos individuales por dar sentido a las vicisitudes de la expe-

riencia. Así, sostiene que la identidad consiste, precisamente en «el proceso de superar nuestra propia imagen en el mundo» (Sennett 2001b, 266)²¹. Las transformaciones que atraviesa la identidad son resultado de la complejidad de la propia experiencia, que lejos de presentar un aspecto unitario y coherente, da lugar a que el individuo albergue afectos, valoraciones, y preferencias, que no encajan fácilmente entre sí. Los retos que van presentándose se revelan así como pruebas para la maduración personal²².

El urbanita moderno, como se mostró anteriormente, tiene que representar distintos papeles en contextos diferenciados, acumulando una experiencia fragmentaria. Las características de la vida urbana invitan a definir el *yo* en términos de la segmentación que padece, de manera que un análisis comprometido no puede limitarse a reproducir la fijeza de los marcos que se emplean comúnmente para clasificar las identidades —etnia, clase, género, etc.—, pues resultan insuficientes, por sí solos, para entender la complejidad de los procesos de formación, revisión y redefinición de la identidad que afronta el individuo moderno (Sennett 1991, 183).

La elaboración de esa historia vital que da forma a la identidad, supone un reto que no es fácil de cumplir, que requiere un permanente esfuerzo adaptativo e interpretativo de los cambios y discordancias que asaltan nuestra experiencia. La fortaleza de una identidad se manifestaría, justamente, en la capacidad para afrontar y asimilar esa complejidad experiencial que conlleva la revisión de la imagen que ha ido formándose el sujeto sobre sí mismo. Por el contrario, una identidad débil es la que permanece aferrada a una imagen rígida del *yo* ante los cambios del entorno (Sennett 2001b, 250).

Existe una vinculación fundamental entre el desempeño de roles y la formación de la identidad, pues cada papel social suele tener asociado un tipo específico de identidad. La *teoría de roles* observa la existencia social de la persona como la participación en distintos contextos dramáticos a través del

²¹ En ese sentido, Sennett considera que la experiencia del desplazamiento, propia de quienes han tenido que emigrar, ilustra la capacidad de reinterpretar las vivencias e imágenes del pasado ante la necesidad de buscar su propio lugar en un territorio nuevo. En cambio, permanecer aferrado a una imagen grupal determinada, obstruye el desarrollo de la capacidad de comunicarse con los otros, dando como resultado una identidad rígida (Sennett 2001b).

²² Hay que reseñar en este aspecto la influencia de Erikson, quien entendía que una maduración exitosa depende de la capacidad que se demuestre para obtener un aprendizaje de los momentos críticos que permita reforzar el sentido del propio *yo*. Sennett, además, aprecia en Erikson un reconocimiento de la importancia que tiene la relación mutua, la apertura a los otros, en la formación y sostenimiento de la propia identidad (Sennett 1991, 112).

desempeño de los distintos papeles. Esta perspectiva lleva a juzgar a la persona como un repertorio de papeles, cada uno de ellos provisto de una determinada identidad (Berger 1990, 149-150). Cada papel específico, así pues, lleva aparejado ciertas acciones, pero también las actitudes y emociones que corresponden a esos comportamientos. El planteamiento de Sennett permitiría poner de relieve, a mi juicio, el papel activo que pueden desempeñar los individuos a la hora de representar los distintos roles, pudiendo adquirir mayor autoconciencia mediante su actividad social (Sennett 1973; 2002a, 83-87)²³.

La noción de *narratividad* es relevante en la comprensión sennettiana de la identidad, precisamente, en cuanto expresa una tendencia básica a la coherencia en la vida de las personas, que se asienta en su reconocimiento como intérpretes competentes de su propia experiencia (Sennett 2009b, 67). Cabe recordar, con Smith, la relación que liga a Sennett con la tradición hermenéutica, que invita a contemplar a los seres humanos como animales que se auto-interpretan. Los individuos se afanan por hallar un sentido a sus experiencias y acciones, intentando así comprenderse a sí mismos. Para lograrlo, tratan de relacionar entre sí los diversos acontecimientos en forma de antecedentes y consecuencias, lo que requiere de una línea temporal bien definida. En ese sentido, ese trabajo interpretativo adquiere una forma narrativa (Smith 2007, 199). De esta manera, el individuo logra sostener una percepción de que su vida es algo más que una mera sucesión de acontecimientos inconexos (Sennett 2001b, 259).

En definitiva, mediante su actividad interpretativa, se trata de otorgar un sentido unificador a un recorrido experiencial que, a primera vista, suele mostrarse incoherente.

Los vaivenes de la identidad se pueden presentar, así, con la forma de un relato, narrando una historia vital particular. Pero, como apunta Sennett, a diferencia de un novelista, los individuos no tienen control sobre los acontecimientos de su vida, ni sus historias presentan una nítida forma lineal que conecte las vivencias en el tiempo, sino que más bien responden al esquema de una narración no secuencial (Sennett 1991, 183).

Las interpretaciones son importantes en la vida de las personas, dice Sennett (2001b, 260-1), ya que si bien no les permiten controlar las realidades sociales, resultan útiles a la manera de *herramientas narrativas*, que les permiten afrontar, dar un sentido o integrar, de alguna manera, en sus historias personales, esos acontecimientos que escapan a su dominio. Es decir, la ca-

²³ Sennett observa que el excesivo peso que ha concedido la cultura occidental a la sexualidad en la definición de la identidad personal ha ido en detrimento del fomento de las capacidades sociales (Foucault y Sennett 1988).

pacidad para narrativizar la experiencia ayuda a afrontar la lucha diaria en un mundo altamente institucionalizado y complejo.

Puede decirse, así, que el individuo pugna por no perderse en la complejidad de su propia experiencia, piensa su propia vida en la forma de una historia, enlazando los acontecimientos en términos de causas y efectos. De este modo, puede calibrar las consecuencias, ayudándole a tratar con las incertidumbres de manera estratégica, para no verse desbordado por unas circunstancias que no puede controlar plenamente (Sennett 2009b, 68-69). La imposición de una forma narrativa a la experiencia se muestra en primer término, por tanto, como la respuesta a una necesidad práctica (Sennett 2001b, 259).

En relación con esta afirmación, cabe resaltar la importante influencia que el pragmatismo ejerce en el pensamiento de Sennett, que patentiza la conexión que establece entre narratividad, pensamiento estratégico e identidad. Se trata, pues, de una concepción que sostiene un vínculo permanente de la identidad con la experiencia cotidiana, que evita alimentarse de ideas que apunten hacia algún tipo de fundamento trascendente de la subjetividad. Más bien, iría construyéndose a través de la interacción y del trato con los problemas que la realidad social plantea día a día.

Sin embargo, también cabe observar que el apego a una hermenéutica pragmatista impide desarrollar una orientación más crítica, que permitiera plantear un cuestionamiento reflexivo de la realidad dada desde una racionalidad dialógica, alcanzando un nivel post-convencional de reflexión ética, desde el que poder cuestionar las normas y valores existentes²⁴.

No obstante, la idea de narratividad tiene consecuencias más profundas en la definición de la propia persona. Así, el esfuerzo continuado por dar sentido a esa complejidad experiencial, es precisamente el que de una manera más clara, a mi juicio, puede reconocerse como el núcleo de la noción de identidad atribuible a Sennett. La narratividad expresaría una capacidad humana para dar sentido a la experiencia, y en la realización de esa labor primordial dirigida por el intento de entender su vida, de tratar con el acontecer cotidiano y por definirse a sí mismo, se estaría revelando como persona, estaría manifestando *quién es*. En el intento de encajar las piezas en la narración vital emerge una necesidad de *justificación* (Sennett 2001b, 249-250). Es decir, la tarea de elaborar la propia identidad se presenta como un trabajo interpretati-

²⁴ Conill (2006a, 271ss.) denuncia los problemas que el predominio de una perspectiva pragmatista circunscrita a desvelar el sentido de una realidad concreta, como el relativismo, presenta para una razón crítica que, no obstante, sí se revela compatible con una visión hermenéutica más amplia.

vo, a través del cual el individuo trata de dar razón de sus acciones, decisiones o preferencias, y en definitiva, de dar sentido a lo que realiza y planea, viéndose comprometidas tanto la definición de sí mismo que proyecta a los demás, como la idea de la persona que pretende llegar a ser.

Se trata, así pues, de un proceso dinámico y abierto, imbricado, preferentemente, en un espacio social que ofrezca una variedad de experiencias que inciten a revisar activamente la imagen que se mantiene de uno mismo, al tiempo que estimule la activación de las capacidades comunicativas.

Cabe notar que la *apertura* sería, justamente, un elemento definitorio de la noción hermenéutica de *experiencia*, en la medida en que invita a considerar nuevos horizontes, a explorar formas innovadoras de relacionarse con el mundo (Conill 2006a, 209-210). En el fondo, elaborar un relato vital coherente se revela, entiende Sennett, como una necesidad antropológica. En este sentido, reivindica la imagen renacentista del ser humano como *productor de sí mismo*. Pese a disponer de una serie de referencias que le indican cómo debe actuar, o que le sugieren quién se espera que sea —desde la familia, la religión o la comunidad—, es el individuo quien debe trazar su propia historia, quien debe trabajar continuamente por forjarse a sí mismo, creando así su propio valor como persona (Sennett 2003a, 41; 1997, 174).

La historia vital de una persona se revela, por tanto, a través de un proceso permanente de redefinición de la propia identidad, que incorpora la dimensión social como elemento fundamental, distanciándose así de una posible lectura individualista. Según Conill (2006b, 114-115), la *comprensión hermenéutica* sería una capacidad humana básica, que en tanto habilita para trascender reflexivamente el propio horizonte vital y cultural, abre la puerta al reconocimiento de otras culturas o formas de vida. La apertura hermenéutica a la experiencia ajena previene que la comprensión del sí mismo pueda quedar congelada en una imagen estática.

En palabras de Sennett, «una identidad se forma a través de la interacción social de personas en los contornos de sus personajes, esa superación de los límites entre yo y el otro» (Sennett 2001b, 262). La identidad se cuestiona, revisa, y reelabora en la periferia de uno mismo, en el territorio impreciso en que el individuo se ve impelido a tratar con la complejidad del mundo social, y a contrastar la imagen que se ha formado de sí mismo, con la que le muestran personas que no pertenecen a su grupo social. La imagen adquirida es objeto, por tanto, de una negociación constante, tratándose de un proceso que se desarrolla en *varios frentes* —es decir, en contextos sociales e institucionales variados— (*Id.*, 266). La ciudad, en este sentido, emerge como el escenario

principal en el que se cruzan, transforman y cuestionan las diferentes identidades, suscitando la activación de las capacidades expresivas y comunicativas de los ciudadanos.

El individuo moderno desempeña roles diferentes, que a veces están en conflicto entre sí, participando de identificaciones compuestas. El proceso de formación de la identidad estaría reflejando, en definitiva, la propia complejidad de la vida social e institucional moderna. Para no quedar atrapado en una imagen rígida de uno mismo, que a la postre empobrezca la realidad personal, es imprescindible, por tanto, aceptar la perplejidad que surge al constatar que la propia historia vital está compuesta por fragmentos de difícil encaje. La participación en interacciones complejas se revela, así, como la vía idónea para poner a prueba la capacidad de construir una imagen sólida de la propia identidad (Sennett 1991, 183).

Sennett entiende que, en cierto sentido, la experiencia moderna de la fragmentación incita a un desarrollo adulto de la libertad, en tanto aporta un mayor margen de movimiento, decisión, e interpretación, a un individuo liberado, al menos teóricamente, de las rigideces definitivas de las identidades tradicionales. No obstante, esa maduración personal no puede afrontarse desde un desarraigo absoluto, ya que «aceptar la vida con sus piezas dislocadas es una experiencia madura de libertad, pero aún así esas piezas han de alojarse e integrarse en alguna parte, en un lugar que les permita crecer y perdurar» (Sennett 1997, 180)²⁵. Es decir, el individuo debe contar con algún asidero, con algún elemento que le aporte la seguridad necesaria para enfrentarse a los cambios e incertidumbres que caracterizan la vida social moderna, lo cual se vuelve aún más perentorio en las condiciones económicas y laborales actuales. Los efectos del Nuevo Capitalismo, como se incidirá más adelante, se traducen en un desvanecimiento de las garantías con las que aún se contaba en el pasado reciente, produciendo una mayor fragmentación si cabe de la experiencia vital de las personas, que se expresa de manera más aguda en el ámbito del trabajo.

Para Sennett, el trabajo constituye una fuente básica de identidad, al tratarse de una actividad fundamental para la composición de una historia de vida sostenible, proporcionando una sensación de autorrespeto. Por ello, es tan importante, para los individuos, poder dar sentido a su actuación en el mundo laboral. Según observa Smith, la trascendencia concedida al trabajo,

²⁵ Traducción mía. En el original: «to accept life in its disjointed pieces is an adult experience of freedom, but still these pieces must lodge and embed themselves somewhere, in a place that allows them to grow and to endure».

junto al lugar de residencia, permite a Sennett explorar ciertas potencialidades de la hermenéutica insuficientemente desarrolladas. Así, la apreciación de una concepción expresiva del sujeto, le llevaría a destacar la capacidad de conformar la propia subjetividad, a partir de su localización en el entramado institucional. Paralelamente, la consideración de un ser humano que se relaciona activamente con las condiciones materiales de su entorno —que son precisamente las que engarzan al sujeto con el mundo—, tratando de integrarlas a su propia vida mediante una labor interpretativa, permite otorgar una mayor concreción al análisis social que propone (Smith 2007, 201-202).

Esas condiciones materiales se muestran, de manera más acuciante, en el trabajo, influyendo decisivamente en la capacidad del individuo para conformar un relato identitario congruente. De ahí, la importancia que adquiere en la obra de Sennett el análisis del contexto institucional, ya que cuando aporta la seguridad y continuidad necesarias, permite sostener una narración integrada vinculada al ámbito laboral. Si existen unas condiciones institucionales suficientemente estables, la vida desarrollada en el seno de una organización presenta la forma de una *carrera*, siendo factible que la identidad laboral se exprese en la continuidad de una historia laboral. Pero, cuando se impone un escenario institucional que no concede continuidad, seguridad, ni reconocimiento, la estimación de la propia valía se puede ver mermada y, como resultado, la biografía personal tiende a resquebrajarse.

El análisis de las transformaciones que se están produciendo en el mundo económico y empresarial, así pues, permite reflexionar a Sennett sobre la importancia de la identidad laboral en la vida personal, y sobre cómo se está viendo afectada por dichos cambios. La dimensión social de la vida personal encuentra su expresión más completa en el uso que propone de la noción de *carácter*, permitiendo analizar, de manera más detallada, los diferentes aspectos que presenta la participación cotidiana en la actividad institucional y en la interacción social. Por ello, se revela especialmente sensible a los cambios mencionados, en la medida en que permite apreciar de manera más aguda sus efectos en el proceso de maduración personal, que se despliega a partir de su apertura primordial al mundo exterior, requiriendo una disposición activa del sujeto.

En el siguiente capítulo, así pues, se profundizará en la noción de carácter en el marco de la concepción del ser humano que se propone Sennett. A partir de ahí, se podrá ir analizando, más detenidamente, cómo afecta la implantación del nuevo modelo institucional y económico al sostenimiento del carácter, a la elaboración de una narrativa vital congruente, así como al fomento de

la sociabilidad. Se trata, en definitiva, de ir entrelazando las aportaciones más relevantes del autor estadounidense en una propuesta integrada y orientada desde una perspectiva netamente moral, que permita situar una mirada original sobre la problemática de nuestro tiempo.

Capítulo 2. El carácter: un concepto mediador entre lo personal y lo social

La noción de carácter es una de las más fructíferas y reconocibles en el pensamiento de Sennett, especialmente en relación con el análisis de las transformaciones que están produciéndose en el mundo de las organizaciones. En la medida en que permite enlazar lo individual con lo social-estructural, se trata de un concepto especialmente adecuado para calibrar los efectos de los cambios institucionales en la vida personal, así como la capacidad de los individuos para intervenir en las complejidades de la vida social. Por ello, es conveniente contemplarla dentro de la concepción general del ser humano que emplea Sennett, en la que el trabajo se revela como una fuente primordial para una elaboración narrativa de la identidad y para el despliegue de las potencialidades sociales.

El concepto de *carácter* en Sennett se refiere, fundamentalmente, a las capacidades sociales y expresivas de los seres humanos, por lo que se trataría de propiciar su óptima realización. Por ello, sus análisis del mundo institucional en vinculación a las biografías personales de los participantes, ayudan a evaluar las condiciones que presentan los marcos existentes para el fomento de la sociabilidad y para el progreso en la maduración personal, manifestándose a través del carácter.

Una formación adecuada del carácter permite un afianzamiento de la autonomía personal y un despliegue efectivo de las capacidades sociales, a través de la participación en la vida pública y en el mundo institucionalizado. Sin embargo, las exigencias, a menudo contradictorias, que plantea la sociedad moderna, pueden traducirse en una fragmentación de la experiencia en los diferentes ámbitos de actuación. La implantación progresiva de un nuevo modelo institucional, que se distingue por seguir una orientación cortoplacista, y por imponer una mayor flexibilización de las relaciones sociales e institucionales, va a generar tensiones inéditas en la vida personal y en las relaciones sociales, provocando una erosión de las cualidades ligadas al carácter.

2.1. El fundamento ético del *carácter*

El concepto de *carácter* cuenta con una larga y fructífera historia en el pensamiento occidental, aunque no siempre ha ocupado la centralidad a la que podría aspirar, pese a su familiaridad con la significación originaria de *êthos*.²⁶ En su acepción principal, establecida sobre todo con Aristóteles, designa el modo de ser de una persona, su carácter, el cual ha de adquirir a lo largo de su vida, hasta llegar a convertirse en una segunda naturaleza. Frente a la noción de *páthos*, que apunta a una relación de tipo fundamentalmente emocional con la realidad, conformando lo que a un individuo le viene dado por su propia naturaleza —hoy se hablaría de *talante*, *temperamento* o *personalidad*—; la noción de carácter señalaría lo que se puede llegar a ser, tratándose, por tanto, de un modo de ser adquirido a través de los actos realizados y solidificados en forma de hábitos. Es un modo de ser adquirido, revela lo que una persona ha hecho de sí misma a lo largo de su vida, algo que se logra gradualmente (Aranguren 1998, 19-26). De ahí su proximidad a la ética. En la medida en que tenemos libertad para ir forjando nuestro carácter a través de las elecciones que vamos haciendo, podemos contar con la ética como el saber práctico que nos orienta en ese propósito fundamental de una vida que se orienta, por definición, al largo plazo (Cortina 1994, 18-21). De este modo, podría conformarse una personalidad moral, o carácter (Aranguren 1998, 57, 130, 146).

En Aristóteles, la formación del carácter se va consolidando conforme a la ejecución constante y regular de una serie de hábitos; es decir, nos vamos haciendo a nosotros mismos a través de un modo de actuar que hemos ido estableciendo. Las virtudes se adquieren, precisamente, ejercitándolas, mediante la realización de la clase de acciones adecuadas²⁷. *Êthos* designa, por tanto, el modo de ser de una persona, que se refleja espontáneamente en

²⁶ Aparece ya en Homero. Tomando como referencia la figura del héroe, *êthos* significaría su modo característico de comportamiento, que adquiere su consistencia, precisamente, a través de las obras concretas que realiza, de su actividad, y no como resultado de la reflexión. Pero se trata de una actividad que, fundamentalmente, tiene una orientación social, dirigida a hacer posible la convivencia, superando la violencia (Lledó 1988). El pensamiento griego clásico distinguiría los hábitos o costumbres adquiridas, de la fuente de la que brotan, más claramente identificable con el carácter de una persona. Sin embargo, el vocablo latino *mos* habría aglutinado ambas acepciones. Los estoicos habrían enfatizado el contenido racionalista del carácter, afirmándose frente a las perturbaciones afectivas. La escolástica habría propiciado la identificación de *mos* con las costumbres o los hábitos, aunque Santo Tomás mantuvo la distinción griega original (Aranguren 1998, 22-26).

²⁷ Cfr. Aristóteles, *Ética a Nicómaco*, Libro II.

sus acciones, que establecidas en forma de hábitos manifiestan su forma de estar en el mundo. Pero lo importante, más que el aspecto repetitivo, es el arraigo de la actitud interna que guiará el comportamiento ante ciertas situaciones (Conill y Montoya 1985, 130-131). De ahí que la constancia pueda considerarse como un aspecto fundamental para el equilibrio del carácter a lo largo del tiempo, sosteniéndose a través de las diversas vicisitudes que presenta la vida.

La recuperación de ese vínculo entre el carácter y las virtudes éticas, permite revitalizar la reflexión moral sobre la actuación en diversos ámbitos, particularmente, como se incidirá más adelante, en la ética de la empresa. Si bien, el proyecto de actualización de una ética de corte aristotélico más reconocido, aunque polémico, es el realizado por MacIntyre.

La posesión de las virtudes sería esencial en relación con la búsqueda de un fin —*télos*— determinado que confiera unidad y sentido al conjunto de la vida humana, enmarcado en la tradición propia de una comunidad. Las virtudes serían aquellas disposiciones que nos permiten mantener la firmeza e integridad en la búsqueda de lo bueno, sobreponiéndonos a las tentaciones y riesgos que amenazan con distraernos de nuestro camino, y profundizar así en el autoconocimiento (MacIntyre 2013, 270-271). Sin embargo, no parece otorgar una función central a la propia noción de carácter. Como respuesta, otros autores han reclamado su lugar axial para ordenar el papel y la función de las virtudes (Hartmann, 1998).

La noción de carácter enfatiza la integración y coherencia de los modos de actuar de una persona a lo largo del tiempo, resultando reconocible para los demás. Así, según la definición ofrecida por Kupperman, el carácter de una persona se identifica con «sus patrones habituales de pensamiento y comportamiento, especialmente en lo que concierne a sus preocupaciones y compromisos que afectan a la felicidad de otras personas y de sí mismo, y más particularmente en relación con las elecciones morales» (Kupperman 1991, 17)²⁸. En ese sentido, permite contemplar la vida personal como una unidad, otorgándole una continuidad en el tiempo, e incidiendo en la importancia de los vínculos que se establecen con los otros. De manera similar, Paine (1991, 72-77) señala que «carácter» puede referirse, de modo general, a las cualidades o disposiciones que una persona exhibe de manera consistente en el tiempo,

²⁸ Traducción mía. En el original: «X's character is X's normal pattern of thought and action, especially with respect to concerns and commitments in matters affecting the happiness of others or X, and most especially in relation with moral choices».

aun cuando exista un importante margen para su modificación. Pero también puede incidir en las cualidades éticas, vinculadas a la idea de integridad, que reflejarían en el comportamiento de la persona una fidelidad a sus principios, así como una preocupación empática por los otros, y la disposición a mantener sus compromisos en el tiempo.

En el terreno sociológico, tiende a contemplarse el carácter desde la influencia que ejerce la estructura institucional de una sociedad en el proceso de individuación. Durkheim consideraba que el sentido del yo es el resultado de las fuerzas sociales y la organización de la sociedad, idea que estaría también presente en Marx, aunque otorgando un mayor peso a la capacidad de los actores para recrear la realidad social; por otro lado, desde el campo del psicoanálisis, la noción freudiana de *superego* insistía en el peso de los valores culturales interiorizados, reprimiendo los impulsos originarios para dar lugar a comportamientos socialmente aceptables. Ya en el siglo XX, se profundizó en las vinculaciones existentes entre el sistema y las instituciones sociales, y la formación del carácter. Destaca, en ese sentido, la figura de Fromm, quien proponía una relectura de Freud, integrándola con los posicionamientos marxistas, más atentos a la influencia de la estructura de clases. En el proceso de socialización primaria se impondría una forma determinada a los impulsos primarios, modelándolos en patrones de conducta ajustados a las condiciones existentes en la sociedad, produciendo como resultado el *carácter social* de una persona, que determina sus pensamientos, actitudes y comportamientos. Las diferencias entre los grupos sociales propiciarían una variedad de *estructuras de carácter* típicas. Esta formulación de la idea de carácter permite a Fromm elaborar una crítica del sistema capitalista, en la medida en que reprime las tendencias más positivas del ser humano fomentando, en cambio, un conformismo posesivo. Riesman, por su parte, distinguía el temperamento, como base psicológica de la personalidad, del carácter social, que sería la parte socialmente condicionada (Meisenhelder 2006, 57-61)²⁹.

La definición sennettiana de carácter es más claramente deudora de las contribuciones de Gerth y Mills (Sennett 2003, 62). Para estos autores, representa la intersección entre la persona y la sociedad, entendiendo que debe estudiarse la personalidad en relación con los diferentes tipos de estructuras. El concepto de *carácter social* les permite describir, precisamente, cómo la estructura social conforma la agencia individual, proceso en el

²⁹ Cfr. Marx (1844); Durkheim (1893); Freud (1930). Fromm (1981); y Riesman (1950).

que los roles sociales juegan un papel mediador, pues incorporan las reglas institucionales, las expectativas, e identidades personales (Meisenhelder 2006, 61-62)³⁰. El establecimiento de hábitos aporta seguridad al individuo, propiciando que los impulsos se socialicen en actividades consideradas adecuadas socialmente (Gerth y Mills 1984, 140-144).

La biografía personal se desarrolla, por tanto, en un contexto institucional, consistiendo en las transformaciones que se producen en el carácter, como resultado del abandono de ciertos roles para asumir otros nuevos (*Id.*, 163ss). Cuando se trata de una sociedad en que la mayoría de sus roles obedecen a un principio similar, los rasgos de carácter que se formen en un contexto podrán operar con facilidad en otros; en cambio, cuando predominen los roles especializados en instituciones autónomas, tenderán a ser más segregados y específicos (*Id.*, 177-179). Por ello, reconocen que el conflicto institucional es propio de la vida urbana moderna, amenazando la sensación de unidad e identidad de las personas (*Id.*, 128-130). Sennett insistirá, precisamente, en ese aspecto ineludiblemente contradictorio que presenta la actividad institucionalizada propia de las sociedades complejas para la formación del carácter, especialmente en un contexto, como el actual, dominado por la incertidumbre y la precariedad.

El enfoque dramático de la interacción social articula la idea del agente social como un actor que representa, ante los demás, roles específicos³¹. Según Sennett, se trata de un método antropológico que permite entender mejor el comportamiento en público, mediante la comparación de las formas de expresión que se dan en el escenario y en la calle, lo que implica considerar esa conducta como una ‘auto-dramatización’ —*self-dramatizing*—, en la que el actor trata de expresar sus emociones de manera que resulten creíbles para el público (Sennett 2003b, 384-386). El carácter, en ese sentido, incide en la dimensión relacional y social de la vida personal, que en las sociedades complejas se despliega, en buena parte, en ámbitos dominados por la impersonalidad, requiriendo un ajuste permanente a las condiciones y exigencias específicas de cada contexto.

³⁰ Campbell (1991), en cambio, considera que su planteamiento propiciaría una confusión del carácter con la *personalidad*, debido a que introducen la estructura física del organismo como una de sus fuentes junto a la influencia de la estructura social.

³¹ De hecho, la noción de *persona* está ligada etimológicamente a la de *máscara* (Sebastián de Erice 1994, 76).

2.2. La originalidad del concepto de *carácter* en Sennett

Si bien, de entrada, puede parecer más evidente la filiación del pensamiento de Sennett con las corrientes sociológicas, vinculando el *carácter* a la dimensión social de la persona, su aproximación a este concepto está marcada por un innegable cariz ético, reconocible principalmente en la orientación hacia una temporalidad amplia. Se revela además, como un elemento nuclear de la concepción del ser humano que sugiere el autor estadounidense. Así, cabría entender el carácter, primariamente, como la realización de las capacidades sociales de los individuos.

Su definición toma forma en el marco de una concepción dramatúrgica de la vida social, que se desplegaría a partir de los encuentros que se producen entre extraños en un contexto netamente urbano. Pero, más allá de esta opción metodológica, el concepto sennettiano de carácter, obtiene su capacidad analítica y crítica de su virtualidad para engarzar la realidad personal con los escenarios sociales y con la estructura institucional, en los que se enmarca su despliegue. Por ello, los efectos del cambio institucional en la vida de la gente y en las relaciones sociales, podrán hacerse más comprensibles mediante la profundización en esta noción de carácter.

Un análisis más minucioso lleva a diferenciar, pese a su integración efectiva, las dos vertientes del carácter: su vinculación con el proceso de desarrollo personal, y su dimensión netamente social. Pues, la solidez del carácter se pone a prueba a través de la participación en interacciones sociales que tienen lugar en entornos configurados institucionalmente, impulsando la maduración personal que permita llegar a convertirse en un ser autónomo, capaz de intervenir activamente en la realidad. Sin embargo, una excesiva complejidad de ese marco, como la que produce actualmente la tendencia a la flexibilización, puede llegar a provocar una inhibición de las capacidades sociales y expresivas de los individuos.

2.2.1. *El proceso de maduración del carácter*

La concepción sennettiana de la realidad personal implica un proceso de aprendizaje, que se dirige hacia el horizonte de una madurez entendida como la capacidad, adquirida y perfeccionada, de afrontar activamente los retos que presenta una realidad compleja y dinámica. La fortaleza del carácter consistirá, precisamente, en la disposición para enfrentarse a los cambios y aconte-

cimientos diversos que se produzcan en su entorno vital —que está, conviene recordar, configurado institucionalmente—. Es importante poner de relieve que se trata de una tarea vital permanente, cuya óptima realización requiere de un marco temporal amplio y relativamente estable. En ese sentido, como se abordará más adelante, la orientación cortoplacista e impredecible que impone el Nuevo Capitalismo conforma un escenario que agudiza las presiones que padece el proyecto de realización personal manifestado en la noción de carácter.

El carácter se adquiere mediante los patrones de comportamiento que va estableciendo el individuo a lo largo de su vida y, por ello, no debe confundirse con el *talante* natural, o con su peculiar *personalidad*, sino que va más allá, presentando una exigencia de superación personal orientada a los requerimientos del mundo social. Reclama, de este modo, un papel activo y constante del propio individuo en una tarea que se extiende a lo largo de una vida —demandando por ello una perspectiva temporal extensa—, que propicia una vinculación abierta y dinámica con el mundo social e institucional. La inmersión en esa realidad no está nunca exenta de dificultades, y la manera de afrontarlas será decisiva a la hora de definir el propio carácter.

Sennett concibe, así pues, la formación del carácter como el resultado de un proceso dinámico y permanente de aprendizaje, en el que cual se pone a prueba su fortaleza, renovando la manera de relacionarse con los demás, y de estar en la realidad. El punto de partida se sitúa en el *dominio tácito*, que está formado por un conjunto de hábitos que se han convertido en inconscientes, realizándose de forma natural, ya que se desarrollan en circunstancias en las que no es necesario preguntarse sobre cómo actuar. La experiencia personal que se va adquiriendo en los diferentes escenarios sociales e institucionales, incita a revisar el sentido de las creencias y hábitos iniciales, dando lugar a la emergencia de un tipo de conocimiento *explícito*, que posteriormente será reintegrado en una nueva forma de conocimiento *tácito*³².

El dominio tácito proporciona al individuo una imagen del mundo que puede dar por supuesta, y que le confiere una sensación elemental de confianza para enfrentarse a la realidad, y para avanzar en ese proceso de maduración, pudiendo centrarse así en la realización de tareas y objetivos concretos.

³² Para pragmatistas como Peirce o Dewey, los hábitos representan patrones regulares de la conducta animados por las creencias establecidas, pero que son cuestionados cuando la realidad, debido a su condición abierta y fluida, se vuelve problemática, generando una situación de incertidumbre que requiere respuestas exploratorias dirigidas a restablecer la certeza (Bello 2000, 51 y 63).

En ese sentido, Sennett define la *seguridad ontológica* como el sentimiento que alberga el ‘yo’ —*self*— respecto a su supervivencia en sus encuentros con el mundo, entendiendo que sería la base desde la que afrontar lo novedoso, aun cuando puede resultar doloroso o perturbador (Sennett y Cobb 1977, 201)³³.

Sin embargo, advierte que el conocimiento tácito, pese a ser necesario en la formación del yo, no es suficiente para sostenerlo, ya que puede inducir al individuo a abandonarse a un *falso* sentimiento de seguridad, incapacitándole para responder a los cambios (Sennett 2003a, 239). Por ello, entiende Sennett, es preciso poner a prueba nuestras certezas mediante lo que denomina un *giro hacia afuera*, movimiento que ha de propiciar el propio individuo, despertando la curiosidad hacia los asuntos que trascienden su esfera íntima, desplegando nuevos modos de relación con otras personas y con los símbolos compartidos, por lo que se presenta como una exigencia del carácter.

Una comprensión abierta de elementos previamente asimilados ayuda a mantener la confianza requerida para afrontar los cambios. Así, cuando la realización de un hábito encuentra alguna resistencia, puede activarse la deliberación consciente para hacer frente al desafío planteado, siendo entonces cuando emerge el *dominio explícito* (Sennett 2003a, 231-246). Pero, ello no implica romper plenamente con el pasado, siendo importante mantener vivo un diálogo entre el conocimiento tácito y el explícito. El primero sirve como *ancla*, en la medida que la práctica asimilada aporta una experiencia valiosa a la hora de aplicar una habilidad de manera rutinaria (Sennett 2009a, 68-71). A través de ese proceso de aprendizaje se produce, por tanto, una reestructuración de la seguridad inicial, permitiendo que el individuo elabore nuevas interpretaciones de los acontecimientos, relaciones y símbolos que configuran la realidad social de la que participa cotidianamente.

La curiosidad actúa en este modelo, por tanto, como la fuente de motivación principal para enfrentarse a situaciones problemáticas o ambiguas, en lugar de evitarlas³⁴. Tiende a activarse cuando el sujeto se enfrenta a una *di-*

³³ Sennett refiere el uso de este concepto a Merleau-Ponty (Sennett 2003a, 238); si bien como se mostró más arriba, Erikson lo introdujo en relación con el proceso de formación de la identidad personal.

³⁴ Sennett se apoya en psicólogos como Winnicott o Bowlby, quienes situaban el origen de la curiosidad en la experiencia primigenia de separación de la madre. Aunque habitualmente se observa como fuente de ansiedad, estos autores habrían mostrado que la separación permite al niño atender a nuevos estímulos, que le orientan hacia el exterior (Sennett 2009a, 196).

sonancia cognitiva, es decir, una situación compleja que presenta reglas y recompensas contradictorias³⁵. Este tipo de condiciones desconcertantes, lejos de paralizarle, despertarían su curiosidad, ya que ha de prestar más atención a las circunstancias inmediatas para poder encajarlas entre sí, abriéndose una exploración activa del problema que se plantea (Sennett 2009a, 342-343).

La ambigüedad, así pues, incita a involucrarse (Sennett 2001b, 251). Por ello, una función importante del desarrollo personal sería aprender a vivir en la contradicción, pues no siempre nos movemos en situaciones bien definidas, tratándose de salir adelante en marcos más amplios que no podemos controlar (Sennett 2009b, 69-70). El afrontamiento de la incertidumbre aparece así como una prueba de carácter (Sennett 1980, 32). Abrirse a la llamada de la curiosidad permite tolerar la frustración que surge de la incapacidad inicial para solventar un problema (Sennett 2009a, 246). En ese sentido, las resistencias que plantean las situaciones u objetos con los que hemos de tratar, se abordarían, no como excusas para abandonar la tarea, sino como estímulos que llaman a fijar la atención en sus detalles significativos, a involucrarse más activamente en el reto planteado (Sennett 2019, 197-205).

El desarrollo del carácter exige, por tanto, de una predisposición activa para enfrentarse con las resistencias y las cuestiones complejas, que impulsa a poner en cuestión los hábitos y certezas adquiridas, mediante un giro hacia el exterior que salva del estancamiento personal, e involucra a la persona en el mundo social.

2.2.2. *La apertura empática a los otros*

El enfoque que elige Sennett para elaborar su noción del carácter engarza con una visión de la sociedad conformada a partir del encuentro entre extraños, de manera que el proceso de maduración personal se nutre, de manera fundamental, de la participación en las relaciones sociales complejas, como las que

³⁵ La teoría de la disonancia cognitiva de Festinger parte de una proposición motivacional básica, según la cual todo organismo tiende al equilibrio, y cuando se quiebra debido a la irrupción de elementos discordantes —ya sean comportamentales, cognitivos o motivacionales— se tiende a restablecer el equilibrio (Álvaro 1995, 52-53). Por otro lado, algunos neurólogos también interpretan la actividad cerebral según el modelo de la disonancia cognitiva (Sennett 2009a, 342). Goldberg resalta que la capacidad para interpretar y tomar decisiones ante situaciones ambiguas —es decir, aquellas cuya solución no está intrínsecamente determinada— revela las propiedades más avanzadas de la mente, para cuya función los lóbulos frontales —que se desarrollaron enormemente en etapas recientes de la evolución— desempeñarían un papel crítico (Goldberg 2015, 93-101).

se producen en un ámbito público, preferentemente urbano. A este respecto, Sennett reconoce la influencia de Gerth y Mills, quienes consideraban el carácter como el «aspecto relacional de la personalidad», entendiendo que es posible mantener vínculos emocionales más allá del limitado círculo de las relaciones cara a cara, identificándose así con la capacidad de implicar un mundo más amplio en la vida personal (Sennett 2003a, 62-64). Puede notarse, pues, que Sennett se compromete con una visión del desarrollo personal que requiere de un escenario social complejo, en el que el individuo pueda poner en juego sus capacidades sociales.

Sennett subraya las virtualidades comunicativas del concepto de carácter empleado por Gerth y Mills, afirmando que «para ellos “carácter” significa la comunicación de “instrumentos sociales” compartidos» (Sennett 2003a, 63). Es decir, designa la dimensión social de persona, destacando su capacidad para relacionarse con extraños a través del uso compartido de unas herramientas de signo impersonal —leyes, rituales, códigos, etc.—. Así, la comunicación social consistiría en la ejecución correcta de esos instrumentos, y como resultado la persona «conecta con extraños, se involucra emocionalmente en acontecimientos impersonales, se compromete con las instituciones» (*Ibid.*). Se trataría, por tanto, de potenciar las disposiciones sociales de los individuos, aquellas que permiten relacionarse con personas con las que no se comparte una identificación inmediata, y actuar conforme a las reglas y exigencias que impone la vida en sociedad.

La participación del individuo en la vida social se desarrolla, principalmente, mediante el desempeño de unos roles que son modelados por la estructura social, conforme a la imagen del ser humano como un actor social que representa personajes —*characters*—. La capacidad para realizar comportamientos expresivos se activa en el encuentro con extraños, ejecutando actuaciones que tratan de ajustarse a las de los demás. De este modo, pueden desarrollarse formas efectivas de comunicación entre desconocidos, incentivando la manifestación del carácter, «ese aspecto del yo capaz de conmover a los otros» (Sennett 2003a, 214). El carácter, por tanto, se muestra, se ejercita, y se perfecciona, actuando conjuntamente.

En ese sentido, la participación en los rituales sociales se convierte en un medio privilegiado para el desarrollo del carácter, y para conformar una activa vida social. El *ritual* consiste en una forma de comunicación que se distingue por su dimensión ficcional, que permite vincular a las personas entre sí, precisamente, porque participan *actuando*. Así, para que un ritual se desarrolle adecuadamente, los comportamientos de los distintos actores han

de adaptarse recíprocamente (Sennett 2003a, 216-217). La participación en formas regladas de intercambio social activa, así pues, el despliegue de las capacidades personales más claramente vinculadas al carácter, tratándose de aprender a coordinar perspectivas o intereses diferentes. Y, como subraya Sennett, involucrarse en la complejidad social incita a superar la auto-absorción narcisista y desafiar las clasificaciones simplistas de la realidad, pues sólo así se puede ir profundizando en la autonomía personal.

Sin embargo, para trazar el puente que nos permita conectar con los extraños, es necesario recurrir a algún mecanismo disposicional que impulse al yo a salir de su ensimismamiento originario, y atender a la presencia o los requerimientos de los otros. Sennett considera que es, justamente, la capacidad básica para empatizar con otros, de situarse en una situación ajena, lo que actúa como engarce con realidades diferentes a la propia. Por ello, es preciso aclarar en qué consiste, y cómo interpreta Sennett el funcionamiento de este mecanismo. Habrá que discernir si se trata de un vehículo fundamentalmente emocional, o si hay que destacar el componente cognitivo. De este modo, se distinguirá entre simpatía y empatía, prestando especial atención a sus aspectos morales.

Sennett recoge esta temática de los escritos de Hume, y especialmente de Adam Smith, poniendo de manifiesto, a mí entender, su cercanía con las comprensiones empiristas acerca de la naturaleza humana y social, aunque realizando una lectura que se adecua a la defensa de su noción distintiva de carácter.

Adam Smith consideraba que la propia naturaleza humana es la que incita a interesarse por la situación del otro, que suscita en el espectador la emoción correspondiente. Aunque no se puede experimentar directamente, la imaginación permite situarse en la posición ajena, alcanzando una identificación. Pero, el efecto de la simpatía es imperfecto, dependiendo del grado de conocimiento de las circunstancias concretas, o de las causas del estado emocional del otro (Smith 2013, 49-56). Sennett advierte, sin embargo, que la identificación puede comprometer la necesaria diferenciación entre el sujeto y el objeto, por lo que la adquisición de un mayor grado de autonomía capacitaría para atender al otro en sus propios términos, pudiéndose establecer, desde el respeto mutuo, un diálogo fructífero entre los diferentes. Llegar a reconocer la autonomía ajena revelaría, así, una fuerza de carácter obtenida en el proceso de maduración personal (Sennett 2003a, 128-130).

Sennett estaría manifestando, así, cierta desconfianza hacia el tipo de identificación, fundamentalmente emocional, que atribuye a la idea de *simpatía*,

prefiriendo unas vías de aproximación al otro que impliquen un mayor grado de conciencia y atención, admitiendo que, si bien nunca alcanzan una identificación plena, aportan sin embargo unas bases para el respeto más sólidas y duraderas. En ese sentido, introduciría el concepto de *empatía*. El distinto peso relativo que se otorgue a los aspectos emotivos y cognitivos que presentan esos procesos de conexión mutua, o de identificación, da lugar a diferentes apreciaciones y definiciones de los conceptos de empatía y simpatía, por lo que es preciso delimitar, en cada caso, la perspectiva desde la que se enfoca la cuestión.

Lipps (1903) recurrió a la noción de *einfihlung* para designar el resultado de un proceso en el que el observador se proyecta a sí mismo en el interior de los objetos que percibe. Así, la percepción de un gesto, o expresión emocional en el otro, activaría inmediatamente —es decir, sin la intervención de procesos cognitivos— la misma emoción en el espectador. Pero, a partir de ahí, divergirían dos líneas principales: la que se centra en la percepción directa del estado ajeno, otorgando un cariz más emocional a la empatía, y la que sitúa la empatía a un nivel más elevado, considerándolo un fenómeno eminentemente cognitivo (Preston y De Waal 2002, 2-3).

Desde la psicología social y del desarrollo, se suele otorgar un significado más emocional a la empatía, tratándose de un sentimiento vicario producido por la percepción del padecimiento ajeno, y que estaría orientado hacia el otro —correspondería, por tanto, a la noción de *simpatía* en Smith—. La magnitud de esa emoción empática variaría entre los individuos, dependiendo de la experiencia previa, el grado de proximidad o relación con el otro, así como de factores disposicionales.

Otros autores, en cambio, otorgan un sentido más cognitivo a la empatía, entendida como la comprensión precisa y desapasionada de la situación del otro, siendo así equivalente a nociones como *role taking* o *perspective taking* (Batson 1987, 20-21)³⁶.

No existe un consenso, pues, sobre el criterio de distinción entre empatía y simpatía, reflejándose en el diferente peso concedido o a las raíces emotivas y automáticas del proceso, frente a la mediación que realizan los procesos cognitivos superiores, alcanzando una comprensión más precisa del otro.

³⁶ Para Eisenberg, en cambio, la empatía sería la reacción emocional vicaria del estado ajeno, y la simpatía, la aprehensión de la condición del otro, que no conduce necesariamente a una identificación emocional, aunque sí suscite un sentimiento de preocupación (Eisenberg y Strayer 1992, Capítulo 13).

El desarrollo de la empatía está íntimamente asociado a la adquisición de un sentido diferenciado del yo. Cuando, en un primer momento, los bebés empiezan a poder distinguir el malestar ajeno del propio, emiten respuestas que tratan de servir como ayuda a los otros. Según avanzan en la capacidad para adoptar roles, los niños serían más diestros diferenciando sus propios estados emocionales, pudiendo sentir compasión, y adquirir los hábitos necesarios para asistir adecuadamente a las necesidades ajenas (Eisenberg y Strayer 1992, Capítulo 13).

Este último aspecto es fundamental para entender el papel que otorga Sennett a la empatía, que permitiría interaccionar con los extraños salvando la limitación de la identificación emocional, problema que atribuye al mecanismo elemental de la simpatía que expone (Smith 2013 [1759]). La simpatía funciona como un sentimiento limitado y parcial, ya que su intensidad se encuentra condicionada por la proximidad o familiaridad existentes, y no puede establecer por sí solo vínculos de reciprocidad o justicia. Por ello, su papel en la vida moral se revela un tanto ambiguo (Cortina 2007, 84-85).

Ciertamente, la simpatía revela un esfuerzo por conquistar la diferencia volviéndola familiar (Sennett 1991, 128). Pero, de esta manera, la aproximación al otro puede efectuarse a costa de negar su peculiaridad. Y la justicia, precisamente, reclama imparcialidad, la cual no puede alcanzarse, meramente, desde los afectos o emociones —lo que no quiere decir que deban excluirse—. El sostenimiento de una vida social compleja requiere de un esfuerzo mayor, y de una implicación más amplia de sus diversos actores. Para determinar lo que es justo es preciso, pues, asimilar la perspectiva de un espectador imparcial —como también propugnaba Adam Smith—, capaz de ponerse en el lugar de cualquier otro, especialmente si se trata de alguien con quien no se comparten vínculos emocionales (Cortina 2007, 97)³⁷. Se trata, por tanto, de llegar a reconocer la legitimidad de las exigencias o de las perspectivas diferentes a la propia. Lo que, en el planteamiento de Sennett, equivale a una prueba de la fortaleza del carácter.

³⁷ Habermas reconoce que los sentimientos morales son importantes sobre todo a la hora de aplicar las normas morales. Pero la empatía, de manera más específica, desempeñaría también un papel en su fundamentación, ya que se trataría de la condición emocional que permite situarse en las circunstancias propias de una forma de vida o cultura diferente a la propia que de entrada nos resultan incomprensibles, facilitando así la asunción ideal de rol que exige a cada cual asumir la perspectiva de todos los demás. No obstante, no cabe recurrir a los elementos emocionales como instancia última a la hora de enjuiciar los fenómenos morales (Habermas 1991, 205-208).

Cuando se trata de comprender a alguien con quien, en principio, se comparten pocos rasgos, se hacen patentes las limitaciones de la simpatía, ya que sin el impulso de la familiaridad o de la proximidad, es más difícil activar el proceso de identificación. En cambio, puede emerger la desconfianza mutua, acentuándose las diferencias existentes en valores, experiencias o intereses.

Por ello, Sennett reclama una implicación más activa y consciente por parte de los individuos, exigencia que cristaliza en su noción particular de *empatía*, ligada íntimamente al carácter. Así afirma que, tanto la simpatía como la empatía implican una forma de reconocimiento del otro, pero mientras la primera consiste en un abrazo de tipo emocional, produciendo un sentimiento más intenso, pero también más egocéntrico y limitado, la empatía revela un esfuerzo más exigente, que busca salir de uno mismo y atender activamente al otro (Sennett 2012, 39-41). Se trata, pues, no de buscar en el otro aquello que lo hace similar, sino ponerse realmente en el lugar del otro, haciéndose cargo de su diferencia (Sennett 2009, 118).

La curiosidad es, desde esta perspectiva, la que incitaría a aproximarse al otro como alguien distinto de uno mismo, asumiendo, de entrada, la posibilidad de no alcanzar una comprensión plena. Un desarrollo autónomo del sujeto permite, por tanto, llegar a reconocer al otro en sus propios términos, como alguien que tiene sus necesidades y valores peculiares. Se trata, así pues, ya no tanto de realizar un trabajo de la imaginación —no se pretende alcanzar la identificación—, sino de realizar un esfuerzo consciente y más amplio por comunicarse e interactuar con los extraños.

El concepto de empatía cuenta, como se ha podido constatar, con una importante presencia en la filosofía moral o la psicología, aunque ofrece aún un fructífero potencial que invita a una exploración más extensa de sus posibilidades (Muñoz Miralles 2018, 54 ss.). La vinculación que propone Sennett a la noción de carácter ofrece, a mi juicio, un interesante camino para introducirse en una concepción de la formación personal, como un proceso que implica un trato empático con los diferentes como requisito indispensable para llegar a ser un yo completo y autónomo. En ese propósito, establecer un adecuado equilibrio entre afectos y racionalidad se antoja un paso decisivo.

Ciertamente, ya Aristóteles había incorporado las emociones, como parte integrante del carácter moral de la persona, aunque recordando que están constituidas cognitivamente (Cortina 2007, 86-87). De esta manera, los afectos pueden devenir patrones más estables y susceptibles de ser orientados por un sujeto activo, que puede aprender tanto a manejar sus emociones, como interiorizar las reglas sociales o morales que definen de qué manera, y en

qué circunstancias, implementar la cooperación o la ayuda mutua. Gracias a la intervención del aprendizaje, la experiencia y la conciencia activa, la empatía adquiere mayor complejidad cognitiva y conductual, aunque su óptima realización requiere conservar una vinculación elemental de tipo emocional (De Waal 2008, 285)³⁸.

La experiencia social que van adquiriendo, proporciona a los individuos nuevas herramientas para interpretar las situaciones, actualizando la vida afectiva vinculada a ese entorno social en que actúan cotidianamente. Pero, como reclama Sennett, es imprescindible mantener viva una actitud de apertura y curiosidad hacia los otros, y hacia los retos y problemas que plantea la vida en común. Es decir, involucrarse en la vida social compleja exige de un esfuerzo permanente, que ha de ser asumido y mantenido conscientemente por los individuos. Sin embargo, no sería suficiente con la curiosidad, o con la capacidad para ponerse en el lugar del otro, siendo preciso aprovechar esas raíces afectivas elementales que permiten vincular a las personas entre sí. La incorporación de la simpatía como elemento motivacional destacado permite además, a mi juicio, ahondar en esa comprensión del ser humano que traspasa las limitaciones del retrato del *homo economicus* o, en general, de las concepciones atomistas o individualistas de la acción social.

El logro de un carácter sólido es el fruto, así pues, de un proceso prolongado, durante el cual el individuo va poniendo a prueba su fortaleza, renovando su manera de relacionarse con los demás y de estar en la realidad. De esta manera, no se trataría meramente de establecer unos hábitos que se mantengan inalterables en el tiempo, frente a los cambios que se produzcan en el entorno, ya que la consistencia del carácter se mostraría, más bien, en la capacidad para responder activamente. En ese sentido, sugiere Sennett que el desarrollo de la autonomía personal actúa como una *fuerza de carácter*, que más que exaltar la independencia individual, fomentaría la dependencia mutua desde la aceptación del otro como alguien distinto. Por tanto, un carácter sólido sería aquel que es capaz, desde su autonomía, de explorar distintas formas de interdependencia, propiciando así un reconocimiento recíproco.

³⁸ Desde un punto de vista evolutivo, a partir de mecanismos más primitivos que incitan al sujeto a responder automáticamente a los estados emocionales de otros individuos, se van añadiendo más posibilidades de intervención, inhibición, o procesamiento más consciente de las situaciones en las especies que han experimentado un crecimiento del córtex pre-frontal. No obstante, cuando las funciones afectivas están alteradas —y aun cuando el sujeto pueda razonar con normalidad— la capacidad para empatizar con otros se ve gravemente mermada, como ocurre en el caso de los autistas, o de los sociópatas (Preston y De Waal 2002).

La autonomía es un concepto clave en la filosofía moral, establecido claramente a partir de Kant, entendiendo que lo que definiría al ser humano como agente moral sería la capacidad de determinarse a sí mismo en virtud de su carácter racional (Conill 2013, 4). Tal capacidad para auto-legislarse, de obedecer a la ley que se da a sí mismo como ser racional, es la que permite superar la heteronomía, es decir, la sujeción o dependencia de objetos —ya se trate de intereses o inclinaciones naturales— diferentes de la propia voluntad, que se convierte así en ley para sí misma. (Kant 1990, 109-121). La autonomía no puede reducirse al libre albedrío, o la mera independencia personal frente a interferencias ajenas, pues se distingue, precisamente, por esa capacidad autolegisladora que es el fundamento de la moralidad (Conill 2013, 10). Así, se entiende que un ser autónomo es aquel que es capaz de regirse por una ley propia, decidiendo por sí mismo y según su conciencia, pudiendo dirigir su vida y responsabilizarse de sus decisiones y su comportamiento (*Id.*, 3).

En Sennett, el afianzamiento de la autonomía personal aparece estrechamente ligado al desarrollo del carácter, enfatizando la capacidad de las personas para configurar su propia vida insertándose en el complejo entramado de relaciones sociales e institucionales, actuando como un impulsor para el reconocimiento mutuo. En definitiva, la conformación de un carácter moral sólido significa realzar la capacidad para orientar la trayectoria vital de una manera autónoma.

2.2.3. *La inhibición del carácter como resultado de las tensiones sociales y culturales del mundo moderno*

El adecuado despliegue de las capacidades sociales y relacionales de la persona, aquellas que constituyen su *carácter*, está condicionado por las características específicas que presente el marco socio-institucional donde se desenvuelve su actividad cotidiana, así como por los valores y orientaciones que promueva. El establecimiento de un nuevo escenario institucional, correspondiente al Nuevo Capitalismo, que se articula según el principio de la flexibilidad, plantea un desafío inédito y radical al proyecto de maduración dirigido al logro de la autonomía personal mediante la apertura a los otros. La promoción de una cultura centrada en el yo, ajustada al ordenamiento del sistema económico, corroe las cualidades constitutivas del carácter.

El proceso de socialización se desarrolla, en buena parte, dentro del área de influencia de la privacidad. Los valores, preferencias, y actitudes incul-

cados al individuo estimulan o inhiben la realización de ese giro hacia el exterior, que Sennett considera indispensable para activar el despliegue del carácter. En ese sentido, los factores culturales e ideológicos, adquieren un peso muy relevante en la dirección que siga este proceso. Las exigencias y aspiraciones, a menudo divergentes, que asedian a un individuo que se desplaza cotidianamente entre el ámbito de su intimidad y los marcos configurados institucionalmente, someten al carácter al reto ineludible de lograr su coherencia y sostenibilidad, sin desgarrarse por las contradicciones que recorren la vida moderna.

La formación del carácter tiene que hacer frente, por una parte, a aquellas tendencias que, potenciadas bajo ciertas condiciones culturales, tienden a magnificar la importancia de los deseos y anhelos del yo, enfrentándose a los requisitos fundamentales de la vida social. En este caso, se trata del fenómeno del narcisismo como una actualización del culto a la personalidad. Pero, además, la enorme influencia del individualismo en la sociedad moderna se refleja en el ideal de una autonomía entendida como *autosuficiencia*, que pone en cuestión la importancia de los lazos afectivos o comunitarios para el desarrollo personal, y que deviene fuente de conflictos valorativos y de acción. Y sobre todo, desvirtúa el sentido de la autonomía cuando se reconoce al individuo simplemente como agente económico, como átomo de interés.

El modelo de maduración orientado a la autonomía personal que representa el carácter, permite realizar una lectura crítica de la influencia del narcisismo y del ideal cultural de la autosuficiencia individual.

El concepto de *narcisismo* fue introducido por Freud (2012 [1914]), pero alcanzó popularidad, durante los años 70 del siglo XX, en el psicoanálisis y las terapias psicológicas³⁹. Hoy en día mantendría su vigencia, en tanto expresa, de manera nítida, la importancia que sigue concediendo la sociedad actual a la satisfacción de los deseos y anhelos del yo, como se percibe en la esfera del consumo. De hecho, la psicoterapia actual habría asimilado plenamente los principios de una subjetividad neoliberal, enfocada a desarrollar una imagen emprendedora del yo (Sugarman 2015, 108).

El interés de Sennett por el fenómeno del narcisismo, sin embargo, no residiría tanto en su dimensión psicológica, sino en su vertiente social (Ferrer y Morello 1988, 146). Designa una especie singular de egoísmo, de modo que el yo interpreta el mundo exterior como si se tratase de un espejo de sí

³⁹ Sennett denuncia que, al separar los síntomas personales de sus condicionantes sociales, esta terapéutica, en realidad, realimenta la preeminencia del yo (Sennett 1980, 7-36).

mismo, en el que proyecta sus necesidades y deseos. La figura del otro, como resultado, pierde consistencia, pues no puede distinguirse de las aspiraciones que proyecta el yo. Pero, a la postre, ante la dificultad de ver cumplidas sus expectativas, esa realidad difuminada aparece como algo hostil, desencadenando el sentimiento de vacío (Sennett 1980, 12-13, y 53). Abrumado por la frustración, el yo reacciona replegándose hacia su intimidad.

El narcisismo sería, por tanto, la expresión de un *yo* moderno que parece carecer de una naturaleza fija y permanente, viviendo anclado a la inmediatez, que estima la autenticidad por encima de todo —rechazando las máscaras—, aunque su falta de consistencia le incapacita para adquirir compromisos a largo plazo. La degradación de la realidad a un mero correlato sentimental de sus estados emocionales, le impide alcanzar una consideración adecuada de la necesidad impersonal: percibe a los otros como meros recursos para su desarrollo personal, sin poder apreciarlos en su diferencia. Por ello, la interacción se ve degradada a una especie de *mercado de auto-revelaciones*. (Sennett 1980, 59-66).

La cultura contemporánea se distinguiría, desde esta perspectiva, por haber movilizad las fuerzas del narcisismo hasta convertirlo en un nuevo código de significado, llevando el principio de la personalidad inmanente al extremo (Sennett 1980, 52). Fenómeno que se ve reforzado bajo el influjo del capitalismo: la obtención de recompensas aparece ligada al ejercicio de la capacidad personal, de manera que el fracaso en ese propósito se interpreta en virtud de algún defecto en la personalidad (*Id.*, 58)⁴⁰. Cuando la realidad no facilita la consecución de sus anhelos, se experimenta, por tanto, como un fracaso del propio yo (*Id.*, pp. 73-74). Se trata de un yo debilitado, sometido a las circunstancias.

La vitalidad de la vida pública se ve seriamente comprometida cuando domina el principio de personalidad, pues como dice Lipovetsky en su lectura del sociólogo estadounidense:

La sociabilidad exige barreras, reglas impersonales que son las únicas que pueden proteger a los individuos unos de otros; allí donde al contrario, reina la obscenidad de la intimidad, la comunidad se hace pedazos y las relaciones humanas se vuelven destructoras. La disolución de los roles pú-

⁴⁰ Sennett advierte que la burocracia, pese a su carácter aparentemente impersonal, «de hecho personaliza poderosamente la experiencia de quienes viven sus vidas adultas bajo ella» (Sennett 1980, 67).

blicos y la compulsión de autenticidad han engendrado una forma de incivismo [...] (Lipovetsky 2002, 65).

La difusión del narcisismo corroe, así pues, elementos que Sennett considera básicos para la formación del carácter y para el sostenimiento de la sociabilidad. Fundamentalmente, el individuo narcisista se encuentra incapacitado para participar de la vida social impersonal, a la que no reconoce una sustancialidad propia. Su obsesión por lograr una conexión personal e íntima con el otro, impide su reconocimiento como un ser diferente, con sus propias necesidades y cualidades; la creencia en la autenticidad como cualidad esencial de las relaciones humanas, inhibe la potenciación de las capacidades para la actuación y la representación de roles.

En este sentido, puede decirse que el narcisista sería un individuo incivil, que absorto en sus propios deseos, sentimientos, y ansiedades, no puede participar creativamente de un mundo exterior que, desde su perspectiva, aparece como un lugar vacío y carente de sentido. Dado que el despliegue del carácter se produce a través de la participación en la vida social impersonal, el fenómeno del narcisismo reflejaría una inadaptación fundamental del yo configurado por la sociedad contemporánea, a la complejidad propia de la vida pública.

El retrato que Sennett ofrece del narcisismo pretende resaltar sus efectos negativos en la formación del carácter, en la medida que supone una huida de la conflictividad inherente a las relaciones sociales, marcadas habitualmente por la dominación y la subordinación (Sennett 1980, 30-33).

El carácter, en definitiva, se construye mediante el compromiso sostenido en el tiempo con los problemas que presenta la participación en el complejo mundo social. Por ello, la persistencia de una cultura complaciente con los deseos inmediatos de un yo centrado en sí mismo, impide la realización amplia de las potencialidades sociales de los individuos, al tiempo que degrada el nivel de la vida pública.

El sostenimiento del carácter es desafiado, de manera aún más acuciante si cabe, por el asedio de la ideología individualista. Su expansión está ligada a las transformaciones sociales y culturales por las que ha atravesado el mundo occidental moderno, siendo origen de contradicciones persistentes⁴¹. Así, las ambiciones individualistas chocarán con los anhelos comunitarios y las nece-

⁴¹ Pues, como observa Sahlins, la actividad económica y el orden cultural modernos se articulan en torno a las aspiraciones y deseos de unos individuos convertidos en autoridad suprema, y eje sobre el cual se constituye, derivadamente, la sociedad (Sahlins 1996, 396-401).

sidades afectivas, provocando conflictos de rol e impidiendo una realización completa de las capacidades humanas.

El advenimiento de la sociedad moderna propició la apertura de amplios espacios de libertad, que ofrecían oportunidades económicas, laborales, y sociales, para unos individuos que se liberaban de las ataduras tradicionales. Esa sociedad se fue impregnando de una ideología favorable a la autonomía—entendida como autosuficiencia— y el desarrollo individual, que no sólo sirvió como base para plantear exigencias políticas y sociales, sino que presentó a los individuos un modelo de lo que deben llegar a ser. Por ello, la posibilidad de elaborar nuevas formas de identidad personal que ofrece la modernidad, no sólo representa un espacio más extenso de acción y decisión, ya que también impone exigencias y aspiraciones frecuentemente contrapuestas. En este sentido, Sennett pone de relieve cómo el ideal del individuo autosuficiente ha marcado el desarrollo del individualismo, especialmente en Estados Unidos, actuando como un rígido patrón desde el que se juzga el desarrollo y los logros del yo, por lo que incide notablemente tanto en la concesión mutua de respeto, como en la imagen que cada persona se forme de sí misma.

Tocqueville había observado que la igualdad de condiciones propia de la sociedad moderna, propició el surgimiento de una ideología individualista que, más que en el ansia competitiva propia de un individualismo agresivo, se materializaba en la aspiración de un aislamiento tranquilo y seguro en la esfera privada (Sennett 1982, 114). Sennett, por su parte, al resaltar la fuerte presión que el ideal del individuo autosuficiente ha ejercido en la conformación de la identidad laboral, social y personal, trata de dar un paso más sobre la argumentación tocquevilliana. Así, resalta que el auge del individualismo conlleva un deseo de un reconocimiento personal, que permita distinguir al individuo de la masa (Sennett 2000a, 66)⁴². La valoración de la independencia lleva aparejada una determinada percepción de la libertad, que tiene que ver con la capacidad para vivir de una determinada manera, para poder desarrollarse como un ser humano completo.

Los cambios institucionales y sociales aparejados a la modernidad, permitieron que un número creciente de individuos pudiera aspirar a realizar funciones antes reservadas a unos pocos, multiplicando las posibilidades de ascenso social. La reivindicación ilustrada de la igualdad y el talento natural,

⁴² En este sentido, destaca el peso que ejerce en la mentalidad norteamericana la figura del propietario independiente, de manera que el auto-empleo habría persistido como una imagen de libertad pese a la existencia de unas condiciones socio-económicas cada vez menos favorables al mismo (Sennett y Cobb 1977, 228).

frente al poder de los privilegios heredados, que fructificó en las *carreras abiertas al talento*, derivó a la postre, según afirma Sennett, en una expansión del individualismo. El desarrollo posterior de la sociedad post-industrial, como percibieron Bell o Touraine, supuso la consolidación de un sistema meritocrático, basado en el prestigio que aporta la posesión de habilidades específicas, dando forma a una jerarquía de talentos (Sennett y Cobb 1977, 256-262; Sennett 2003a, 88-89).

En el mundo moderno la demostración de la valía personal se convirtió en una exigencia clave para obtener respeto, pues el fracaso en la lucha por ascender socialmente se consideraba como el signo de la existencia de carencias personales. El individuo, por tanto, era convertido en el responsable de su destino social y, consecuentemente, del reconocimiento que mereciera obtener de los demás⁴³. Las duras exigencias a las que debe someterse el yo moderno suponen, por ello, una fuente de ansiedades, contradicciones y dudas, conformando unas identidades tensionadas, fácilmente quebradizas. De hecho, asegura Sennett, la incapacidad para alcanzar un estatus laboral y una posición social adecuados, es generalmente percibido como el signo de un fallo en el carácter. De esta manera, el fracaso social se atribuye a una supuesta debilidad personal (Sennett y Cobb 1977, 27-28 y 58-62; Sennett 2006a, 77-84). La psicologización del estatus adquirido supone, además, un enmascaramiento de los procesos estructurales que condicionan, efectivamente, la asignación de posiciones en la escala social, a través de la personalización de la clase social (Sennett 2019, 176-178).

El trabajo se revela, pues, como una de las fuentes más importantes de identidad y respeto en el mundo moderno, aunque variando significativamente según el grado de autonomía funcional otorgado por las diferentes profesiones, o tareas desempeñadas⁴⁴. Como resultado, el respeto se reparte también de manera desigual. Quien a través de su trabajo consigue un mayor control sobre su vida, y por tanto, independencia personal, obtiene mayor reconocimiento, pudiendo satisfacer sus anhelos individualistas. La dependencia es sentida, consecuentemente, como un motivo de vergüenza, ya que para

⁴³ Fukuyama denuncia la limitación de la consideración característica de la teoría liberal acerca del trabajo, fijándose en su aspecto meramente utilitario, para enfatizar, en cambio, su valor como fuente de reconocimiento y respeto (Fukuyama 1995, 314).

⁴⁴ Las entrevistas realizadas en los años 70 mostraban que los obreros manuales valoraban aquellas profesiones a las que adscriben unas funciones interpretativas, que requieren la posesión de un saber específico al que no puede acceder la mayoría, y que permite aparecer ante los demás a quien desempeña esas tareas, como una figura dotada de autoridad (Sennett y Cobb 1977, 220-228).

obtener respeto de los demás es necesario demostrar la capacidad para valerse por uno mismo (Sennett 1982, 116; 2003a, 26 y 115-119)⁴⁵.

En su afán por elaborar un relato vital que actúe como soporte para su propio sentido de respetabilidad, los individuos se ven asediados por las contradicciones valorativas que recorren la sociedad moderna. Así, la aspiración de llegar a ser una persona autónoma —es decir, independiente—, alimentada por la creencia de que la demostración de la autosuficiencia genera el respeto de los demás, choca con el anhelo de establecer lazos comunitarios con otros seres humanos (Sennett y Cobb 1977, 56). Los vínculos de autoridad legitiman y organizan las relaciones que forman parte de un orden basado en las jerarquías y las desigualdades entre las diversas posiciones, aunque la ideología moderna haya exaltado la igualdad, la libertad y la capacidad individual para labrar la propia vida.

Sennett observa que el paternalismo contradice las aspiraciones individualistas de libertad y autocontrol, al generar un tipo de relaciones basadas en la dependencia. Las relaciones paternas se pueden trasladar a esferas ajenas a la vida familiar, produciendo formas de dominación sostenidas en una base más simbólica que material, pero que resultan efectivas a la hora de generar dependencia en los subordinados. Así, esta forma de autoridad se desarrolló en contextos burocráticos, en una sociedad que encumbraba el ideal de la autosuficiencia, y que espera de cada uno la demostración palpable de su valía. Estas contradicciones atosigaban a un yo que se debatía, como respuesta, entre la vergüenza, la dudas sobre sí mismo, y el resentimiento hacia los que parecen ser verdaderamente autónomos (Sennett 1982, caps. 2 y 3).

El cumplimiento de los papeles que desempeñan los individuos en los diferentes contextos institucionales —particularmente en el mundo laboral—, puede entrar en contradicción con otras aspiraciones o potencialidades que alberga el yo, dificultando el logro de una identidad bien integrada, y la sostenibilidad de un carácter que se forma, precisamente, mediante la actuación en esos marcos sociales e institucionales.

Los trabajadores pueden, así, manifestar dificultades para integrar las necesidades emocionales de afecto y cuidado, con las aspiraciones

⁴⁵ Adam Smith había advertido de la importancia que tiene para la imagen que alguien detente de sí mismo, el poder mostrarse ante los demás sin sonrojarse, para lo cual requería contar con unas libertades básicas que le permitan sostener un control elemental sobre su vida (Conill 2004, 189).

y expectativas ligadas al estatus en el seno de una organización, produciéndose una escisión entre lo que sienten que es su persona real, y su actuación como individuo institucional, una división entre el ‘yo real’ —*real me*— y el ‘yo actuante’ —*performing me*—. Temen que su participación en el orden burocrático pueda corroer sus cualidades humanas, de manera que tratan de proteger su yo más íntimo cuando actúan en ese mundo institucional, distanciándose de la actuación (Sennett y Cobb 1977, 193)⁴⁶. Podría deducirse que, en este sentido, el orden burocrático actuaba como la *jaula de hierro* que denunciaba Weber, aprisionando a la persona real entre los requerimientos del estatus y las aspiraciones de prestigio, reconocimiento o ascenso (*Id.*, 220 ss.).

En definitiva, la participación cotidiana en el mundo institucional, que se realiza principalmente a través del trabajo, abre la posibilidad de desplegar una forma de sociabilidad compleja que impulsa una expansión del horizonte de la vida personal, favoreciendo un desarrollo amplio de las cualidades ligadas al carácter. No obstante, los valores, las funciones y las posibilidades de desarrollo personal que ofrecen los diferentes ámbitos, a menudo friccionan entre sí, revelando el aspecto contradictorio de la vida moderna. Se trataría del principal desafío para la elaboración de una narrativa identitaria coherente.

Las evoluciones recientes del capitalismo estarían produciendo nuevas contradicciones, que afectan de manera profunda al sostenimiento de la propia identidad y a la formación de un carácter sólido, en parte debido a que provocan un mayor distanciamiento del individuo respecto a los papeles que se ve obligado a representar.

La posibilidad de organizar la propia vida, conforme a una orientación definida, representa una fuente privilegiada de autorrespeto. Pero, al mismo tiempo, convierte al individuo en responsable de su propia biografía, de lo que haya realizado con su vida. La cultura ética de la modernidad habría introducido unos códigos de responsabilidad y propósito vital, que marcaban unas pautas exigentes para la vida personal, aunque aportaban sentido a sus acciones y aspiraciones. Entender la vida como un proyecto integrado implica una percepción amplia de la temporalidad, que permita vincular la inmediatez del presente, con el pasado y el porvenir.

⁴⁶ Las personas que detentan alguna autoridad en la cadena de mando pueden dejar de actuar de modo personal y emocional para apaciguar la culpa por el mal que puedan inferir a sus subordinados, distanciándose de su posición de poder (Sennett y Cobb 1977, 204).

Pero la extensión del nuevo modelo institucional conlleva la imposición de los imperativos de flexibilidad, cambio permanente y cortoplacismo, corroyendo los fundamentos que permitían sostener el sentido de responsabilidad sobre la propia vida. Los individuos cada vez tienen menos control sobre las circunstancias que les asedian, convirtiéndose en espectadores pasivos de una vida que se manifiesta como mera inmediatez, que se disgrega y desconecta, impidiendo establecer proyectos a largo plazo (Sennett 1997, 172-175).

La autonomía, en tanto implica la capacidad de responsabilizarse del desarrollo personal, de elaborar una biografía coherente, contribuye a la obtención del respeto de los demás y del sentimiento de la propia valía en las sociedades modernas. Las incertidumbres provocadas por las transformaciones sociales y económicas de las últimas décadas, no sólo se perciben exteriormente, especialmente en el ámbito laboral, pues los individuos albergan interiormente dudas sobre su valía y capacidad. Por ello, es preciso alcanzar una comprensión fortalecida de la autonomía personal, que se nutra de su fundamento moral y que potencie el reconocimiento mutuo, lo que requiere un empoderamiento efectivo de los individuos inmersos inevitablemente en esos procesos de cambio.

En los siguientes capítulos se tratará, precisamente, de definir la orientación que dirige el proceso de transformación institucional, y de precisar, tomando como referencia la óptica interpretativa que proporciona Sennett, cuáles son sus efectos más significativos en la elaboración de las narrativas vitales y en el fomento de las relaciones sociales.

Capítulo 3. La flexibilidad como eje del Nuevo Capitalismo

En los últimos años estamos asistiendo a unos cambios profundos, prácticamente en todas las esferas, destacando especialmente las transformaciones que están teniendo lugar en el terreno económico, que tienen además una gran influencia sobre otros fenómenos. De esta manera, no es extraño afirmar que nos encontramos ante una nueva fase del capitalismo, designándose de diversas maneras según la perspectiva que se adopte —*capitalismo tardío, nuevo capitalismo, nueva economía, etc.*—. Se debe entender, consecuentemente, que esta nueva fase presenta una serie de características que no se encontraban, o bien no estaban suficientemente desarrolladas, en los estadios anteriores de la economía capitalista.

En los años 70, Bell o Touraine describieron las características de una incipiente *sociedad post-industrial*. Las transformaciones posteriores, no obstante, desbordaron ese marco teórico, destacando la tendencia hacia la globalización. Si bien, algunos autores, como el propio Sennett, llaman la atención sobre la importancia del conjunto de transformaciones que, de manera paralela, estarían produciéndose en el nivel de las organizaciones, y que conducen hacia una flexibilización y descentralización progresiva de las relaciones y de la actividad institucional, pudiendo ofrecer, como resultado, respuestas más rápidas y eficientes a los cambios en el entorno de las que proporcionaba el tradicional sistema burocrático y fordista.

Desde las instancias gubernamentales, así como desde los organismos internacionales, se acompañó e impulsó estos procesos mediante el abandono progresivo de la orientación keynesiana de la economía, así como de un aligeramiento del Estado del Bienestar, en favor de una dirección liberalizadora y desreguladora de las relaciones comerciales, financieras o laborales.

Sennett propone emplear el término *Nuevo Capitalismo* para designar las características definitorias del período actual, poniendo de relieve las interrelaciones existentes entre los fenómenos que se observan en la esfera comercial y financiera global, las transformaciones en la estructura de

las empresas y en la organización del trabajo para adaptarse a las nuevas situaciones, y sus implicaciones en la actuación política. El acento particular de este autor reside, a mi juicio, en su capacidad para reflejar la trascendencia de estos cambios en la vida de la gente, en la elaboración de sus biografías laborales y personales, y en el despliegue de las relaciones sociales.

3.1. Los cambios en la economía global. La urgencia del beneficio

Desde los años 90, Sennett ha dedicado gran parte de su labor investigadora a tratar de iluminar el sentido y la orientación de las transformaciones económicas e institucionales por las que está atravesando el mundo, y que afectan sensiblemente a las posibilidades laborales, sociales, y vitales de las personas. De manera general, entiende que progresivamente se ha ido imponiendo una *nueva economía*, correspondiente a una nueva etapa del desarrollo capitalista, caracterizada por la globalización económica, el auge de las nuevas tecnologías, el mayor peso adquirido por las finanzas y el comercio, la flexibilización de las estructuras institucionales, y la pérdida de las garantías que ofrecía el Estado del Bienestar (Sennett 1997, 161; 2009, 49)⁴⁷.

La economía capitalista, por tanto, puede tomar forma en configuraciones notablemente diferentes y, como consecuencia, sus efectos en las relaciones sociales y en la vida de los trabajadores, pueden mostrar un alto grado de variabilidad. Aunque, en general, es habitual ordenar los distintos casos en torno a una tipología dicotómica, propuesta inicialmente por Albert (1991), y replanteada posteriormente por otros autores, especialmente dentro de la corriente del *neoinstitucionalismo*. Así, se enfrenta el modelo de libre mercado típico de la economía neoclásica, que sería adoptado por los países anglófonos —el modelo *anglosajón* de Albert, o la *economía no coordinada* para Hall y Soskice— con un modelo más integrador y estable, representado por Alemania y Japón —modelo *renano*, o *economía coordinada*—. Estos dos tipos de economía promueven, además, dos modelos diferentes de sociedad, adquiriendo en consecuencia expresiones también enfrentadas en el terreno

⁴⁷ Castells (2001) enfatiza el papel central que desempeñan la información y el conocimiento en la configuración de esta *nueva economía*, generada a partir de las transformaciones organizativas y tecnológicas, tratándose de una forma de economía global que funciona con unos sistemas financieros interconectados, y en la que la gestión y la producción se organizan a través de redes.

de la filosofía política, en este caso el neoliberalismo y la socialdemocracia (Ebbinghaus y Manow 2001; Hall y Soskice 2001)⁴⁸.

Suele coincidirse en que, en las últimas décadas, está imponiéndose una tendencia neoliberal, desplazando las políticas orientadas al bienestar, la protección social y la redistribución de la riqueza que habían dominado, al menos, desde la Segunda Guerra Mundial. Aunque no existe un acuerdo a la hora de especificar en qué consiste el neoliberalismo, pues no constituye una corriente homogénea, ni existe una coherencia patente entre las diversas acciones políticas, sí podría reconocerse un trasfondo teórico común, que pretendía renovar el liberalismo económico como alternativa al keynesianismo (Dean, 2014, 151-153). Las nuevas medidas, inspiradas en estos principios, buscaban minimizar la intervención estatal en la economía, trasladando a unos mercados liberalizados y desregulados la dirección en el crecimiento, y reduciendo el gasto público para lograr un mayor equilibrio presupuestario⁴⁹. Sin embargo, el optimismo que acompañaba la implantación de las medidas liberalizadoras se vio truncado a partir de la crisis financiera desatada en 2008 (*id*, 159)⁵⁰.

Las consideraciones que ofrece Sennett revelan un grado de influencia notable de la propuesta teórica de Albert, quien enfatiza las virtudes económicas, sociales y políticas del modelo renano, erigido sobre un consenso básico entre capital y trabajo, frente al individualismo y la perspectiva cortoplacista alentada por el anglosajón. Este último modelo, según Albert, se basaría en la búsqueda del éxito individual en un mercado abierto y netamente competitivo, que incita a asumir riesgos con vistas a obtener un rendimiento a corto plazo. En cambio, en el modelo renano, primaría la estabilidad y la cohesión social, por lo que el marco institucional en que se desarrolla la actividad económica adquiere mayor importancia, así como se reconoce un papel más relevante al Estado como promotor de los bienes públicos.

La empresa, en esta perspectiva, se concibe más bien como una comunidad de intereses entre sus distintos componentes, mientras que para el modelo rival se trataría fundamentalmente de retribuir la inversión de los

⁴⁸ No obstante, no hay que pasar por alto que se trata de clasificaciones teóricas muy generales y que, como advierte Crouch (2005), pueden resultar simplificadoras, enfrentadas a la variedad y complejidad que ofrece la realidad empírica.

⁴⁹ Se impuso así una nueva ortodoxia económica a las políticas públicas, para revertir la tendencia inflacionaria inherente al keynesianismo (Crouch, 2008, p. 479).

⁵⁰ La excesiva financiarización de la economía, justamente, habría actuado como un factor desestabilizador (Ontiveros 2019, 46).

accionistas (Albert 1991). En ese sentido, la organización empresarial de tipo renano respondería a un modelo institucional de *stakeholders*, que revela una orientación bien distinta, más inclusiva y participativa, que la ofrecida por el modelo *shareholder*. Por ello, en el sistema renano, la industria se erige como el pilar de la economía, propiciando la integración de los trabajadores en las empresas, mediante una formación en las habilidades específicas que ayudan a desarrollar una carrera en su seno (Albert y Gonenc 1996)⁵¹. El resurgimiento del modelo neoliberal, a partir de los 80, respondía a los problemas que evidenciaba el sistema rival, sobre todo la disminución del rendimiento financiero, en el contexto general de la crisis del keynesianismo y de la socialdemocracia (Albert 1991, Capítulo 1; Albert y Gonenc 1996, 188-189).

El desarrollo de los procesos globalizadores potenciaría la extensión e intensificación de las tendencias propias del patrón *neoamericano o* neoliberal, propiciando la hegemonía de una lógica financiera altamente especulativa, alimentada por la desregulación, las facilidades tecnológicas y las nuevas técnicas financieras que prometen beneficios inmediatos. En consecuencia, la producción industrial se ve sometida a los intereses de las finanzas, provocándose un desgaste del tejido social e institucional al perder vigencia los valores que nutrían su fundamento contractual —justicia, confianza, regulación, etc.—, desplazados por actitudes más individualistas e irresponsables.

Si bien, en un escenario de incertidumbre como el que comporta la economía globalizada, tales valores adquieren una vigencia renovada —por ejemplo, la confianza se vuelve mucho más preciada cuando las transacciones son anónimas y lejanas—, haciéndose patente la necesidad de introducir mayor estabilidad, justicia y legitimidad en la actividad económica y política a nivel mundial (Albert y Gonenc 1996, 190-191).

Sennett reconoce que la transformación actual del capitalismo es un fenómeno muy amplio y de gran alcance, pues intervienen diversos aspectos de la actividad económica y política a nivel mundial. Así, aun admitiendo la importancia de los fenómenos ligados habitualmente a la globalización, su interés se centra en las transformaciones producidas en el nivel organizativo. En ese sentido, considera equivocado entender el Nuevo Capitalismo exclusivamente en términos de globalización, ya que estaría teniendo lugar una auténtica revolución en la organización institucional, que va más allá de los movimientos de capital o de mano de obra (Sennett 2002b, 45).

⁵¹ Para profundizar en el modelo empresarial *stakeholder*, véase González Esteban (2001).

El concepto de *globalización* se emplea para referirse, fundamentalmente, a un fenómeno que se habría iniciado en las décadas finales del siglo XX, si bien la tendencia hacia la internacionalización es esencial a la economía capitalista, de manera que puede entenderse que la reciente globalización estaría realizando de forma más exhaustiva lo que no es sino la dinámica propia del capitalismo. Gracias a las nuevas tecnologías de la comunicación, y a una ampliación aún mayor de la influencia del capitalismo hasta alcanzar prácticamente todas las regiones del planeta, se suele identificar la globalización con el conjunto de procesos interconectados que están desarrollándose en los últimos tiempos.

La interpretación que ha alcanzado mayor influencia es la de la *globalización neoliberal*, es decir, aquella versión que identifica la globalización con la extensión de los intercambios de bienes y servicios, así como de los movimientos financieros, concediendo todo el protagonismo a los mercados. La intervención estatal se considera una interferencia externa que perturba la armonía natural que reina en los mercados. Y justamente está teniendo lugar un desplazamiento de poder desde los gobiernos hacia los mercados, de manera que aquellos disponen cada vez de menor autonomía a la hora de diseñar sus políticas económicas (Estefanía 2002, 187-188)⁵².

Aunque se trata de un proceso de integración mundial que trasciende lo meramente económico, alcanzando a los ámbitos político, social o cultural, la globalización económica es la tendencia más visible, correspondiente a una nueva fase de la expansión del capital basada en las facilidades de las que dispone para circular y traspasar fronteras (García Roca 1998, 171)⁵³. La internacionalización del capital se desarrollaría, siguiendo a García Roca, por tres vías complementarias: a través de una aceleración del intercambio de mercancías —dando lugar a un auténtico mercado mundial—, la liberalización de los mercados financieros —la facilidad de mover el capital por el ciberespacio permite obtener rendimientos directos, sin intervención de otros factores de producción—, y la interconexión de una producción flexibilizada —puede segmentarse en varios países, logrando reducir costes— (*Id.*, 171-173).

⁵² Fenómeno que se hizo ostensible con la reciente crisis de deuda que padecieron algunos países europeos, como la propia España.

⁵³ Hay que señalar que una parte muy importante del capital que, aprovechando sus facilidades, circula por las redes globales tiene su origen en actividades ilícitas como el narcotráfico, desarrolladas por unas organizaciones mafiosas que han adquirido también una dimensión global (Forgione 2010).

Las nuevas tecnologías juegan, por tanto, un papel facilitador clave de estos procesos. La posibilidad de transmitir información o mover capital de una forma instantánea y efectiva a grandes distancias ha transformado sustancialmente la manera de establecerse las relaciones comerciales y financieras a lo largo del mundo. Al mismo tiempo, como se subrayará más adelante, los avances tecnológicos propician también la modificación del modo de producción en el interior de las empresas. Pero, en este momento, puede apreciarse ya la existencia de una íntima conexión entre los procesos globalizadores y la tendencia, recalcada por Sennett, hacia la flexibilización en la estructuración institucional.

El modelo de globalización prevaleciente se asienta, pues, en el peso de la actividad financiera, marcadamente especulativa y cortoplacista, en el conjunto de la economía en detrimento de la estrictamente productiva, lo que se traduce en un aumento de las desigualdades y una gran inestabilidad, que se resuelve periódicamente en graves crisis de alcance mundial. Por ello, se habla de un alejamiento progresivo de una economía *real*, que englobaría el ámbito de los bienes y servicios, y una economía *irreal*, dirigida a operaciones financieras de signo predominantemente especulativo (Conill 2004, 229). En este sentido se expresaba también la advertencia de Albert sobre los riesgos que, para la estabilidad económica y la cohesión social, supone la aceptación de un modelo ideológico basado en el éxito individual y el beneficio financiero a corto plazo, que se traduce en la primacía de una *economía-casino*, es decir, de una lógica financiera de carácter especulativo en detrimento de la industria como eje principal de creación de riqueza (Albert 1991, capítulos 8 y 9)⁵⁴. También Conill llama la atención sobre cómo la autonomización del sistema financiero puede fácilmente deformarlo, pues le hace perder de vista cuál es el papel que debería desempeñar —como servidor de la economía real, actuando como instrumento para asignar recursos escasos—, lo que a la postre le conduciría a perder su legitimidad (Conill 2004, 232).

El dominio creciente de una economía de tipo financiero, orientada al corto plazo, y despreocupada de su vinculación con las realidades sociales, configura en gran medida el concepto de *Nuevo Capitalismo* que pone en juego Sennett, quien, como se verá más adelante, fija su atención en el deterioro de

⁵⁴ Albert (1991, 164 ss.) identifica esta tendencia con el proceso de la *globalización financiera*, apoyada en la innovación tecnológica, la desregulación, o en la invención de nuevos productos financieros.

las relaciones sociales y la corrosión del carácter y de la identidad personal que provoca la implantación generalizada de este tipo de economía.

Como puede apreciarse, si bien el concepto de globalización ha sido en buena medida capitalizado por la ideología neoliberal, sirviéndose de él como medio para legitimar la prevalencia de unos mercados liberados de controles políticos, está proliferando también un pensamiento crítico con la manera en que se está desarrollando de hecho el proceso globalizador. Algunos de los efectos más comúnmente señalados son la desigualdad creciente, la perpetuación de la pobreza en el tercer mundo, o la homogeneización cultural. En general, las críticas se dirigen al predominio de lo económico-financiero, ya que la liberalización de los mercados de capitales no se está traduciendo ni en una estabilización de la economía ni en una mejora general de las condiciones de vida (Stiglitz 2003, 37-49). Además, la reducción de la capacidad decisoria de los gobiernos en favor de los mercados y las multinacionales incide negativamente en la calidad de la democracia y en el papel de la ciudadanía (Estefanía 2002, 187; Beck 2000, 15-23)⁵⁵. Por ello, diversos autores reclaman la necesidad de unas instituciones políticas globales que dispongan de un poder real y de un carácter más democrático, para establecer los controles necesarios sobre la actividad económica global (García Roca 1998, 185-187).

Como se ha mencionado, Sennett considera que la *flexibilidad* es el aspecto definitorio de la nueva economía, aunque más allá de las facilidades crecientes para transferir capital y trabajo a través de las fronteras —fenómeno ligado más directamente a la globalización—, serviría para definir una nueva estructuración institucional del trabajo, que desafía la noción weberiana tradicional de una división fija de las tareas y funciones (Sennett 2002b, 45). La importancia que este autor concede a la flexibilidad, en tanto que elemento definitorio del nuevo capitalismo, le permite designarlo, complementariamente, como *capitalismo flexible* (Sennett 2000a, p.9).

La reestructuración institucional y la actividad financiera y económica global confluyen, así pues, a través de la flexibilidad: la aparición de nuevos actores, y una nueva cultura inversora apoyada por la desregulación financie-

⁵⁵ Este poder nuevo de los empresarios transnacionales se apoyaría, según Beck, en cuatro posibilidades que ofrece el mundo globalizado: 1) se pueden exportar puestos de trabajo donde los costes sean más bajos, 2) las tecnologías de la información permiten desmenuzar y repartir la producción, 3) la necesidad de los Estados de atraer inversiones hace que sea fácil influir en ellos, y 4) puede distinguirse entre lugar de inversión, lugar de producción, lugar de declaración fiscal y lugar de residencia (Beck 2000, 18).

ra internacional, impulsarían los proyectos de transformación que acometen hoy en día las corporaciones.

Sennett observa que, en las grandes compañías, se está produciendo una transferencia de poder desde la dirección a los accionistas, al tiempo que se tiende hacia una mayor internacionalización de la banca y de la actividad financiera en general. La liberación de enormes cantidades de capital en la década de los 70, fruto de la desregulación financiera, se encauzó a través de fondos de inversión que pasaron a controlar, gracias a la compra masiva de acciones, corporaciones de grandes dimensiones⁵⁶. Pero lo más destacable sería que se trata de un poder ajeno a la cultura establecida en la empresa, y que aspira a obtener beneficios a corto plazo⁵⁷.

La suma del capital liberado a la exigencia de retorno de beneficios a corto plazo, impulsó la transformación de la estructura institucional de las empresas que pugnaban por atraer el capital inversor. Para ello, debían mostrar una apariencia de dinamismo, de adaptabilidad e innovación. En este contexto, la solidez o la estabilidad institucional —que remiten a una temporalidad amplia— se convirtieron en factores que suscitaban una apreciación negativa de la empresa, ya que se enfrentaba a unos accionistas que, en cambio, valoraban la capacidad de la organización para reinventarse (Sennett 2006a, 37-41). El cortoplacismo se revela de este modo, de la mano de la flexibilidad, como elemento definidor del nuevo capitalismo: la búsqueda de beneficio inmediato impulsa la transformación de la actividad financiera y productiva⁵⁸.

Estamos asistiendo, por tanto, no sólo a un cambio profundo en los modos de organizar el trabajo, sino también en la relación que establece la empresa con el entorno, en la cultura de las organizaciones, alcanzando el mismo corazón de cada proyecto empresarial: ya no se perseguiría tanto construir un modelo durable, estable y reconocible a lo largo del tiempo, sino que se trata de generar modos de organización adaptables, móviles y flexibles, conforme a los requerimientos variables del mercado.

⁵⁶ Así está ocurriendo, por ejemplo, en el caso de los fondos de pensiones.

⁵⁷ En ese sentido, recurre al término *capital impaciente* empleado por Harrison (1984) (Sennett 2006a, 39).

⁵⁸ Fleming defiende la idea —que, a mi juicio, Sennett podría compartir, al menos parcialmente— según la cual se estaría produciendo un retorno a las condiciones iniciales del capitalismo, constatable en la precarización generalizada de las condiciones de trabajo (Fleming 2015, 4-5 y 198).

3.2. La nueva arquitectura institucional: la organización flexible

La implantación de formas de organización más flexibles, tiende a legitimarse constatando que permite corregir los defectos básicos atribuidos al modelo burocrático tradicional. Este sistema había dominado la actividad económica e institucional durante el siglo XX, dotándola de orden, seguridad y estabilidad, y permitiendo la inclusión de amplias capas sociales. Propició así la implantación de un modelo de *capitalismo social* (Sennett 2007, 23-24).

La expansión de la burocracia habría sido necesaria en un contexto moderno para afrontar las exigencias propias de la administración de grandes sistemas sociales, en los que las tareas se vuelven más diferenciadas y complejas (Giddens 2001, 446). Su virtud esencial sería la eficacia, en tanto permite una administración racional de los recursos y un establecimiento nítido de la autoridad (Giddens 1992, 252 ss.). Su aplicación en la industria halló su expresión más exitosa en el sistema fordista de producción de masas, aunque la extensión de las nuevas demandas está resultando crítica para su mantenimiento, como se detallará más adelante.

La caracterización teórica del funcionamiento de la burocracia se debe, sobre todo, a Weber, tratándose de un claro ejemplo de *tipo ideal*, basado en la selección y acentuación de una serie de rasgos, con el fin de comprender el papel que juegan las organizaciones en el complejo proceso racionalizador que tiene lugar con el desarrollo de la sociedad moderna. La organización burocrática se distingue por establecerse conforme a una jerarquía de autoridad, asemejándose su estructura a una pirámide, en cuya cima se sitúan las posiciones de máxima autoridad. Existe una cadena de mando continua que funciona desde el nivel superior hasta la base, cada órgano superior controla y supervisa al inferior, facilitando así la adopción coordinada de las decisiones. Así, cada miembro tiene una competencia definida en el entramado de la división jerárquica.

El trabajo y la conducta de los miembros en todos los niveles de la organización, se lleva a cabo siguiendo unas reglas explícitas. Cada empleado tiene acceso a un sueldo definido y fijo, y cuenta con expectativas de ascender con el tiempo, dependiendo la promoción de las capacidades personales y la antigüedad, pudiendo así desarrollar una carrera en la organización. Los empleados son seleccionados de acuerdo con sus méritos, y entrenados para el correcto ejercicio de su función (Giddens 2001, 446-447). La implantación del sistema burocrático está estrechamente ligada al desarrollo de la división del trabajo y la especialización, permitiendo la rutinización de las tareas, lo

que se aviene con las exigencias de producción capitalista, es decir, la rapidez y la precisión⁵⁹. En ese sentido, el ajuste de la cadena de mando a un esquema piramidal, en el que cada elemento desempeña una función bien definida, permite al conjunto funcionar de forma *racionalizada* (Sennett 2006, 30)

El modelo de organización burocrático presentaba, así pues, una estructura nítida, integrada y bien delimitada, desarrollando un funcionamiento normalizado conforme a unas reglas definidas. Sin embargo, la introducción progresiva de las nuevas tecnologías de la información, y la variabilidad y dinamismo de los mercados actuales, han acentuado las deficiencias del sistema, alterando el funcionamiento de unas organizaciones que han de ser capaces de mantenerse en un contacto permanente y fluido con su entorno si quieren ser competitivas. Por ello, al sistema burocrático se le ha achacado rigidez, escasa adaptabilidad a entornos dinámicos, formalización excesiva, dificultad para responder a necesidades concretas, o para atender a la especificidad de los casos individuales (Giddens 1992, 261-264). Para cualquier tipo de sistema, cuando mayor es la complejidad a la que se enfrenta —como el volumen y variedad de la información a procesar—, es más difícil de manejar cuando adopta una forma de organización estructurada rígidamente, imponiéndose la exigencia de incorporar modelos de adaptación al entorno que sean más flexibles (Goldberg 2001, 229-236)⁶⁰.

La necesidad de responder a los nuevos escenarios económicos y sociales estaría impulsando la implantación, en el mundo empresarial, de formas alternativas de organización, más fluidas y flexibles, lo que implica ir abandonando los estilos y principios generales que guiaban la organización piramidal. Aunque, ciertamente, no existiría un consenso general a la hora de reconocer el alcance de este proceso. Sennett advierte que el nuevo modelo flexible se encontraría lejos de estar generalizado, pudiendo localizarse principalmente en sectores punteros de la economía, como la industria tecnológica o los servicios financieros. Pero lo importante es que estas empresas actuarían como

⁵⁹ Schumpeter identifica el tipo de acción económica que afianza el capitalismo como núcleo de los procesos de racionalización de la modernidad (Schumpeter 2015, 234 ss.).

⁶⁰ Goldberg describe la evolución del cerebro como el desplazamiento de un primitivo sistema de organización de tipo modular arraigado en el tálamo —más rígido y compartimentado funcionalmente—, tras la emergencia del neocórtex, que propició una multiplicación de las redes neurales dando forma a un tipo de estructura mucho más flexible e interactiva, donde las fronteras entre las diversas regiones se vuelven imprecisas. No obstante, la potencial desorganización que puede conllevar tal estructura flexible requirió la formación de una estructura adicional que se encargara del control y la coordinación de las funciones, llevada a cabo por los lóbulos frontales (Goldberg 2015, Capítulo 12). De este modo, los principios que rigen la organización y evolución de diferentes sistemas serían análogos.

una vanguardia cultural, marcando el camino a seguir al resto de organizaciones (Sennett 2000b; 2006a, 16; 2006c, 166). Y aunque no conduzca a la desaparición de las grandes estructuras burocráticas, habrían de padecer cada vez más el empuje de los modos alternativos, más flexibles, de organización (Giddens 2001, 474). Una descripción adecuada de estas formas innovadoras de organización es proporcionada por nociones como la de *adhocracia* empleada por Toffler y Mintzberg, o la *red* de la que habla Castells.

Toffler (1995) reconoce que la burocracia piramidal era el modelo adecuado para un mundo industrial, ya que propiciaba un funcionamiento y una producción estandarizados, de acuerdo con una sociedad culturalmente homogénea y a un entorno estable y relativamente previsible. Sin embargo, los cambios sociales, económicos, culturales y tecnológicos configuraban un nuevo tipo de sociedad caracterizada por la fragmentación, el cambio rápido y, por tanto, la imprevisibilidad. Surge un nuevo tipo de consumo, diverso, cambiante y desestandarizado, que plantea la exigencia de productos y servicios a la medida de cada cliente, de manera que la producción debe flexibilizarse. Ante los nuevos problemas, ya no sirven los procedimientos rutinarios establecidos, pues exigen mayor imaginación e inventiva, precisando desarrollar nuevas estrategias empresariales. Las empresas, en definitiva, han de adoptar modelos adhocráticos de organización, incorporando módulos temporales que respondan a necesidades específicas. Se trata de potenciar una coordinación dinámica y no jerarquizada de los distintos módulos articulados en torno a un armazón axial, propiciando así una desestandarización del proceso productivo. Las unidades, de esta manera, pueden formarse, deshacerse, y recomponerse según los ritmos del cambio que se producen en el entorno, respondiendo de manera creativa a los problemas que plantea, en lugar de guiarse por procedimientos fijados (Toffler 1995).

Mintzberg (2012) describe diversas estructuras organizativas, entendiéndolas que responden a diferentes situaciones y necesidades. En los últimos años se estaría extendiendo —especialmente en sectores como la publicidad o la asesoría de empresas— el modelo de organización *innovador* —o *adhocracia*—, ya que es la que mejor responde a las características del entorno actual, dinámico, impredecible y complejo. A diferencia de otros modelos, la adhocracia no funciona según procedimientos fijos para normalizar las tareas, ya que sus funciones y su composición están variando de forma constante, tratándose de una forma de organización fluida y flexible, conforme a una estructura orgánica, descentralizada, y escasamente formalizada, que le permite dar respuestas creativas a los problemas planteados, así como innovar permanentemente,

adaptándose a unos mercados rápidamente cambiantes. Así, forman equipos multidisciplinares para la realización de proyectos concretos o la resolución de problemas específicos, que se coordinan entre sí mediante la adaptación mutua, en lugar de seguir los procedimientos normalizados propios de una estructura rígidamente jerarquizada (Mintzberg 1991, 229-257; 2012). Estas organizaciones serían más democráticas y participativas, de manera que la responsabilidad estaría más repartida.

La idea de organización en red encuentra un importante impulsor clarificador en diferentes trabajos de Castells. Con ella, trata de explicitar el funcionamiento de un tipo de estructura que puede, hoy en día, desplegar su potencial gracias al avance en las nuevas tecnologías. La *red*, según su definición, consiste en un conjunto de nodos interconectados, sin que haya un centro definido, aunque los distintos nodos puedan adquirir mayor o menor importancia en el funcionamiento global de la red. Cada red se define mediante un programa que asigna los objetivos, establece los criterios de valoración y las reglas de funcionamiento. Entre los distintos nodos se establecen canales de comunicación por los que circulan los flujos de información. Los rasgos fundamentales de las redes son: la *flexibilidad* —la capacidad de la red para auto-reconfigurarse en función de los cambios en el entorno—, la *adaptabilidad* —pueden expandirse o reducirse sin sufrir grandes trastornos—, y la *capacidad de supervivencia* —garantizada por la ausencia de un centro reconocible que, por tanto, sería más vulnerable— (Castells 2006, 27-31).

La aplicación de la idea de red al ámbito del trabajo se concreta en el concepto de *empresa red* (Castells, 1996), que le serviría para dar cuenta del proceso por el cual se estarían desintegrando las burocracias racionales centralizadas, basadas en la integración vertical de personas y recursos, de forma que las grandes empresas operarían, cada vez más, a través de redes que les permiten interactuar con empresas más pequeñas, pudiendo así ofrecer una amplitud de servicios mucho mayor y más diversificada. Este nuevo modelo organizativo se adaptaría mejor al contexto actual de una economía global de la información, mientras que a aquellas corporaciones que siguen apegadas al modelo clásico, les resulta cada vez más difícil sobrevivir. Así, las burocracias de tipo weberiano —centralizadas, voluminosas, y con un funcionamiento conservador— se muestran menos ágiles para reaccionar a los rápidos cambios que se producen en los mercados globales.

En los últimos años estamos viendo cómo la implantación de las plataformas digitales, y de las diversas tecnologías de la información y la comunicación, fomenta la exploración de formas novedosas de relacionarse con la

clientela, estimulando la adopción de modelos más fluidos en la organización empresarial⁶¹.

3.3. El proceso de flexibilización según Sennett

Sennett observa que el imperativo de la flexibilidad se defiende como una necesidad impuesta por las exigencias del mercado global, de manera que las empresas se verían impelidas a responder de manera activa, rápida y eficaz a las demandas variadas y cambiantes de los clientes. Los *mánager* de las modernas corporaciones sostienen que la agilidad que requiere el mundo actual desborda la ordenación burocrática, que permite cambiar solo de manera muy lenta. En cambio, hoy las empresas han de ser capaces de reinventarse, siendo periódicamente rediseñadas —*reengineering*—, modificando su estructura para adaptarse a unas circunstancias variables e impredecibles a través de procesos de reorganización interna, sirviéndose de las nuevas tecnologías de la información y de la producción⁶². En líneas generales, se trataría de eliminar capas intermedias —*delayering*— proporcionando a un número reducido de altos directivos un mayor control sobre la organización, de propiciar un funcionamiento más abierto mediante la distribución de las tareas entre los distintos nodos autónomos, conectados entre sí en forma de una red. De esta manera, se espera alcanzar mayor eficiencia y adaptabilidad (Sennett 2000a, 49-51; 2000b).

La reorganización institucional, entiende Sennett, trata de cumplir con dos principios generales vinculados entre sí: el *aplanamiento* —referido a la estructura del poder— y el *acortamiento* —referido al horizonte temporal—. Es decir, se eliminan capas burocráticas al tiempo que se contiene la expansión de la base, por un lado, y por otro, la programación de las tareas se circunscribe a un período temporal limitado, de acuerdo con los objetivos a corto plazo y con las demandas cambiantes del mercado (Sennett 2003a, 186-190). La flexibilización de la producción va ligada, por tanto, al predominio de una

⁶¹ Ejemplos representativos de esta tendencia serían Amazon, Airbnb, Uber, etc.

⁶² Cabe señalar la influencia de la ideología difundida por los discursos del *management* empresarial, que presentan una imagen unilateral de la gestión eficaz de las organizaciones, sobre la base de la defensa de un liderazgo capaz de conducir al éxito en un mercado abiertamente competitivo, pero soslayando la existencia de conflictos en el seno de las empresas, debido a las renuncias y a la precariedad que impone a sus miembros ese tipo de dirección (Alonso y Fernández 2013).

perspectiva cortoplacista, justificada, en este caso, por la inestabilidad de la demanda. Y su implementación en la empresa modifica la distribución interna del poder.

Analizando con más detalle estos procesos, puede observarse, en primer lugar, una transformación de la forma en que se organiza la producción, primándose una secuenciación no lineal, para poder pasar con facilidad de la realización de una tarea a la ejecución de otra, sin estar determinado por un guión fijo. De esta manera, puede priorizarse el desarrollo de una función específica, o una tarea concreta, subordinando el resto de funciones al cumplimiento del objetivo señalado en ese momento. Consecuentemente, es posible modificar voluntariamente el orden y la secuencia de la producción (Sennett 2006a, 45-46). El objetivo general es producir bienes más variados cada vez más rápido, alcanzando de este modo una *especialización flexible* en el funcionamiento interno de la empresa (Sennett 2000a, 52).

Así, se forman grupos de trabajo para la realización de objetivos específicos, compitiendo entre sí en la obtención de los mejores resultados. Paralelamente, se apuesta por la externalización de determinadas funciones, que pasan a realizarse por actores ajenos al núcleo tradicional de la empresa —consultorías, subcontratas, plantas de producción u oficinas que se ubican en otros países—. De esta manera, se estaría generando una fragmentación de las distintas operaciones que realiza la empresa, que contrasta con el funcionamiento unificado que propiciaba el modelo piramidal (Sennett 2006a, 56). Se componen, así, cadenas globales de valor, de modo que el producto final es resultado del valor agregado por múltiples firmas alejadas geográfica y funcionalmente (Ontiveros 2019, 47). En la actualidad, gracias a las facilidades en el acceso a la información y la comunicación que propician los avances tecnológicos, los contornos de las organizaciones estarían volviéndose aún más difusos, proliferando diversas formas de trabajo flexible, particularmente las modalidades de *freelance*⁶³.

Por otro lado, es reseñable que los cambios en el modo de producción están acompañados de importantes modificaciones en la distribución del poder en las organizaciones, a las que Sennett presta una especial atención, tratando de poner al descubierto su verdadero rostro. La imagen de la *red* sustituye a la de la *pirámide* para ilustrar esa forma de organización, que gracias a la eliminación de eslabones en la cadena de mando, pretende llegar a ser más ligera,

⁶³ Se trataría de una tendencia que refleja un cambio profundo en la forma de trabajar y de establecer las relaciones laborales, según el informe sobre el futuro del empleo proporcionado por el Foro Económico Mundial (2016, 17).

plana, dinámica y flexible (Sennett 2003a, 189-190). La externalización y la subcontratación permiten, además, aligerar la base de la estructura (Sennett 2000a, 58-61).

Sin embargo, la eliminación de capas en la jerarquía, y la flexibilización de las relaciones laborales y de producción, no se traduciría en una mayor distribución del poder. La falta de centralización sería sólo aparente, pues en realidad se trataría de una burocracia plana y corta, equivalente a una unidad central de procesamiento. Los avances en las tecnologías de la información estarían, de hecho, propiciando nuevas formas de centralización. La dirección de la empresa puede disponer con rapidez de la información sobre lo que sucede en los distintos niveles o unidades de la organización, lo que facilita la toma de decisiones desde la cima (Sennett 2006a, 41-42). Las órdenes pueden enviarse directamente a las distintas unidades, sin tener que ser filtradas a través de las capas intermedias (Sennett 2001b, 262)⁶⁴. De esta manera, se evitarían las ambigüedades y variaciones que surgían en el pasado a medida que la información pasaba por distintos niveles hasta llegar a su destino último (Sennett 2001c, 330).

El desarrollo de las nuevas tecnologías de producción y de comunicación influye poderosamente, por tanto, en la reorganización del trabajo. Haciendo uso de esos avances, las empresas pueden responder de manera rápida e integral a los cambios en las condiciones de mercado (Sennett 1999, 3); efectuando cambios continuos en los planes de producción o comerciales, manejando con rapidez la información y reconfigurando los elementos requeridos. La organización en grupos de trabajo facilita la rapidez en la toma de decisiones (Sennett 2000a, 52-53).

Los defensores del nuevo modelo afirman que otorga a los distintos miembros de una organización mayor autonomía, capacidad de decisión y actuación, propiciando así una descentralización del poder. Sennett muestra lo engañoso de esta idea, debido a la mayor accesibilidad a la información de que dispone la dirección, facilitando el control, mientras empuja a los equipos, aparentemente autónomos, a lograr los objetivos marcados. La eliminación de capas jerárquicas no se habría traducido, de esta manera, en una mayor igualdad o participación, sino antes bien, estaría propiciando nuevas formas de poder y control, dando lugar a una dominación sin forma definida, pero más opaca, desigual e intensa, al establecer una fractura entre la dirección y

⁶⁴ Esta forma de tratar con la información le sugiere a Sennett la imagen de una rueda o un CD para ilustrar el nuevo modelo organizativo (Sennett 2001c, 330; 2003a, 189).

el resto (2000a, 49 y 56-58)⁶⁵. Se abre, por tanto, como resultado, una brecha entre el centro, desde el que se controla y se toman las principales decisiones, y la periferia, en la que los subordinados carecen de las herramientas necesarias para integrarse activamente en la ordenación institucional.

El alcance de las transformaciones que se están produciendo le permite hablar a Sennett de *Nuevo Capitalismo* para referirse al periodo actual. La desregulación, la facilidad para el movimiento de capitales, la globalización económica, o la primacía del corto plazo, serían características definitorias de esta fase del capitalismo, y que a nivel organizacional se manifiesta a través del imperativo de la flexibilidad, cuya ejecución estaría provocando el desmantelamiento del antiguo sistema de producción fordista, y de la organización piramidal. De esta manera, se impone una reducción de los niveles jerárquicos para facilitar un comportamiento más dinámico de la organización, desarrollando una mayor capacidad de adaptación a las circunstancias rápidamente cambiantes del mercado. Pero, como consecuencia, el poder se concentra: desde el centro se establecen las tareas que han de realizar los distintos grupos de trabajo, se juzgan los resultados, y se toman las decisiones respecto a la expansión o estrechamiento de la base de la empresa (Sennett 2006a, 45-49). Las consecuencias de la flexibilización organizativa y productiva alcanzan al estatus y la función que desempeñen los trabajadores.

3.4. La transformación del trabajo: precarización e inseguridad

Con la implantación del nuevo modelo institucional se pretende alcanzar mayor eficiencia productiva, reclamando para ello formas más flexibles de organizar el trabajo. La creciente diversificación y dinamismo de los mercados, animada por la globalización, examina la capacidad del sistema fordista para responder a situaciones inéditas, provocando una crisis que algunos entienden como irremediable, por lo que acabaría imponiéndose una nueva forma de trabajo, más adecuada para los nuevos tiempos, el *postfordismo*.

Sin embargo, no todos los autores comparten que se trate de una transformación generalizada. Así, p. ej., según Wood (1989), habría más bien una modificación de las técnicas fordistas tradicionales —habla de *neofordismo*—; mientras Pollert (1988) observa que la producción siempre ha dado

⁶⁵ En ese sentido se produciría, según la noción de Harrison (1984), una *concentración sin centralización* (Sennett 2000a, 57).

cabida a una pluralidad de técnicas, en lugar de un modelo estándar único. En muchos sectores seguirían predominando las técnicas propias de la producción masiva (Giddens 2001, 495). Y entre los que reconocen la importancia de estos procesos, existen también diferencias a la hora de valorarlos: así, desde determinadas perspectivas, como la neoliberal, se resaltan sus efectos positivos, mientras que otros autores, como Beck o el propio Sennett, llaman la atención sobre algunas consecuencias que quizá en un primer momento no resultaban tan evidentes, pero que debilitan la posición de los trabajadores, tanto dentro de las empresas, como en el mercado laboral.

El fordismo fue el sistema de organización del trabajo que propició la culminación del proceso general de burocratización en el ámbito empresarial, permitiendo su ejecución a gran escala, mediante la centralización y concentración de una producción en masa. Con la aplicación de análisis científicos exhaustivos —*taylorismo*— se trató de maximizar el rendimiento del trabajo. Las empresas se convirtieron, en muchos casos, en pequeñas sociedades en sí mismas. Así, según Coller (1997), el término *fordismo* vino a designar tanto un sistema social como al sistema de producción ligado a aquel, en el que el consumo masivo actúa como elemento organizador y regulador de la economía.

Atendiendo a los aspectos específicamente productivos, consistiría en un modelo de organizar el trabajo basado en la fragmentación de las tareas encaminadas, conjuntamente, a la fabricación en serie de un producto estandarizado en una línea de montaje. Los trabajos solían requerir poca cualificación, de manera que el obrero actuaba como un complemento de la máquina (Coller 1997, 18-20). El trabajo productivo se organizaba conforme a los principios tayloristas, siguiendo unos criterios racionales y bien definidos, siendo la clave la división sistematizada de los procesos industriales complejos en operaciones simples que debían sincronizarse de manera precisa (Álvarez de Mon 1998, 68-75).

El fordismo supuso, en definitiva, la realización más certera de los principios tayloristas, al vincular el sistema de producción a gran escala con el cultivo y desarrollo de mercados de masas (Giddens 2001, 487-490). La expansión de la demanda —los trabajadores constituían a la vez el grueso de los consumidores—, unida a la adopción de políticas sociales y asistenciales amplias por parte de los gobiernos, secundadas en muchos casos por una acción económica de corte keynesiano, permitió conferir una mayor estabilidad, integración y legitimidad a la democracia y al funcionamiento general del sistema económico. Sin embargo, con el tiempo fueron haciéndose más

evidentes las debilidades inherentes a la base económica del modelo —sobre todo, la tendencia inflacionaria— (Crouch, 2008).

La introducción del término *post-fordismo* —popularizado por Piore y Sabel (1984)—, surge de la constatación de que, en ciertos sectores económicos, se estaban introduciendo formas alternativas de organizar la actividad laboral y productiva, que se distinguen por su mayor flexibilidad, frente a la rigidez organizativa típica del fordismo. Se trataría de reaccionar a los cambios que estaban produciéndose en los mercados, ya que si el fordismo representó la respuesta más efectiva a los mercados masivos, gracias a su capacidad para la producción en grandes cantidades de bienes estandarizados, la tendencia progresiva hacia una mayor individualización de los consumidores —que lleva a hablar de la aparición de *mercados nicho*— exige que los productores sean capaces de adaptarse a las exigencias diversificadas y cambiantes de los nuevos consumidores (Giddens 2001, 490-492).

La discusión sobre el post-fordismo se encuadra, por tanto, en un proceso amplio de flexibilización de la producción y las relaciones laborales, como resultado en gran medida del incremento de la competencia mundial, que empujó a las empresas a reorganizar el trabajo para mejorar la productividad y reducir los costes (Carnoy 2001, 89-90). Por ello, es habitual que la flexibilización del trabajo se justifique como una manera de adaptarse a un entorno cada vez más incierto y variable, debido a la intensificación y globalización de la competencia, a los cambios en las pautas de consumo, y a las posibilidades de acceso a las nuevas tecnologías (Coller 1997, 37ss.)⁶⁶. Sin olvidar las presiones ejercidas desde un sector financiero ansioso de resultados a corto plazo, y los cambios impuestos desde las instancias legislativas.

Los principios que guiaban la integración de la producción en masa estarían siendo sustituidos, por tanto, por formas más dinámicas de organizar las diversas funciones de la empresa, como refleja la definición de post-fordismo ofrecida por Rabinbach:

En lugar de producción de masas estandarizada, las empresas afrontan ahora series de producción flexibles, pequeños inventarios y nichos de mercado. En lugar de integración de la producción y sistemas de trabajo centralizado, es preferible ahora externalización y descentralización; el tiempo de fábrica rígidamente organizado está dando lugar a esquemas de

⁶⁶ Los efectos del avance tecnológico ya no se limitan a los trabajadores industriales, afectando cada vez más intensamente al sector administrativo —*white collar*— (Frey y Osborne 2017).

trabajo flexibles y trabajo en casa. Finalmente, en vez de máximo control sobre un trabajo industrial rutinizado y descualificado, la organización prefiere ahora trabajadores educados, cualificados, capaces de trabajar en conjunción con la dirección (1998, 34)⁶⁷.

Giddens (2001), por su parte, resalta en su exposición tres tendencias que ilustrarían conjuntamente de manera precisa el alcance del cambio en las prácticas laborales: la producción flexible, la producción en grupo, y la *multicualificación*.

La especialización, o producción flexible, trata de responder a la necesidad de producir cantidades más reducidas e individualizadas de productos o servicios, conforme a las demandas de los nuevos consumidores. Se logra mediante una descentralización del proceso productivo, formando grupos de trabajo reducidos y no jerárquicos, y que se sirven de las nuevas tecnologías y técnicas de producción innovadoras.

La segunda práctica sería, precisamente, la producción en grupo. Se pretende superar la forma tradicional de trabajar, rutinaria y repetitiva, entendiendo que los empleados estarán más motivados si pueden participar de forma más activa. El trabajo en equipo permite mejorar la eficiencia en el desarrollo de los productos y resolver los problemas de manera más creativa. Al valorar las aportaciones de los miembros de la empresa en la definición y realización de las tareas, se logra obtener el máximo partido de sus capacidades. Como contrapartida, se espera que trabajen de manera más fluida, y que sean capaces de integrarse con el tiempo en diferentes equipos.

El tercer aspecto a resaltar es la multicualificación. Puesto que no se trata ya de desempeñar una misma función a lo largo del tiempo, sino de demostrar capacidad de adaptación a las diferentes necesidades específicas que se van planteando, las empresas comienzan a demandar un tipo de trabajador peculiar. Así, se espera de él flexibilidad para desarrollar funciones distintas, lo que permitirá aumentar su gama de aptitudes y asumir responsabilidades más amplias, aportando enfoques creativos, y colaborando en la resolución de los problemas. Tales expectativas tienen su reflejo en el proceso de contratación:

⁶⁷ Traducción proporcionada por Rodríguez Guerra. (2013). En el original: «Instead of standardized mass productions, firms now stress flexible batch production, smaller inventories, and niche markets. Instead of the integration of production and centralized labor systems, outsourcing and decentralization is now preferable; rigidity time-bound factory labor is giving way to flexible work schedules and home-work. Finally, instead of top down control over un/deskilled routinized industrial labor, management now finds skilled, educated workers, capable of working in tandem with management far more desirable».

si antes se primaba la educación y la posesión de unas determinadas aptitudes, ahora se preferirán aquellos aspirantes que demuestren adaptabilidad, iniciativa y capacidad para adquirir nuevos conocimientos. A los trabajadores acostumbrados a las ocupaciones rutinarias típicamente fordistas, les resulta complicado adaptarse a estas exigencias. Por otra parte, aquellos que dispusieran ya de una alta cualificación, son los que van a disfrutar en realidad de las mejores oportunidades y salarios (Giddens 2001, 490-494). Por tanto, los trabajadores han de hacer frente a retos y dificultades inéditas, ya que la flexibilización del trabajo se traduce en una mayor fragmentación e inestabilidad.

Pero, en este sentido, cabe destacar que, ya en los años 80, Beck observó cómo estaba transformándose el sistema de trabajo industrial en torno a lo que habían sido tres pilares básicos —el derecho laboral, la localización y el horario de trabajo—, afectando al lugar que ocupan los empleados en las organizaciones empresariales, y alterando su situación jurídica y social. Por un lado, la flexibilización de los contratos laborales permite a las empresas organizarse de acuerdo con sus necesidades específicas. Además, los avances tecnológicos facilitan una descentralización de las tareas cooperativas. Así, es posible operar en redes distribuidas en distintos equipos o secciones, o incluso en el propio domicilio, de manera que el trabajo comienza a organizarse «en localización difusa» o «con independencia local», alterándose la tradicional experiencia cooperativa de trabajar conjuntamente en un mismo lugar. Finalmente, también el vector temporal se ve alterado con la introducción de nuevas modalidades de empleo como el trabajo a tiempo parcial, con la flexibilización horaria, y la sustitución paulatina del empleo de larga duración por el trabajo temporal o eventual (Beck 1998, 178-187).

La expansión de la globalización habría acentuado las tendencias hacia la fragmentación y la precarización laboral. La presión por cumplir las necesidades a corto plazo invita a primar la realización de tareas concretas, lo que promueve a su vez la deslocalización, el autoempleo, y el trabajo eventual o a tiempo parcial. Fleming denuncia, en este sentido, que el capitalismo actual promueve un proceso de individualización, de modo que cada trabajador ha de percibirse a sí mismo, y actuar en el mercado, como si se tratase de una micro-empresa (Fleming 2015).

Como resultado, se va formando un mercado laboral inestable, en el que existen pocas posibilidades reales de mejorar o de encontrar seguridad. Abundan, por contra, los contratos a plazo fijo que no ofrecen garantías de continuidad, y que a menudo se firman con subcontratas. En general, se produciría un descenso de los salarios así como una ampliación de la desigualdad

(Carnoy 2001, 91-107). Y no parece que esta tendencia esté invirtiéndose en los últimos años, particularmente tras la última crisis global (Ontiveros 2019, 109-124).

Como se ha señalado, la flexibilización del trabajo puede justificarse como una necesidad impuesta por las realidades cambiantes de la economía global. Así, Rodríguez Guerra (2001) observa que el pensamiento neoliberal vino a coincidir en sus ataques a una fuerza de trabajo que considera demasiado rígida y estancada para hacer frente a los retos de la economía globalizada. Por ello, los Estados y las organizaciones llevarían a cabo una serie de ajustes estructurales en pos de una mayor flexibilización que, siguiendo a este autor, estaría teniendo lugar en torno a una doble dimensión: la *jurídico-institucional* y la *competencial*.

Así, por un lado, se produce un deterioro de la legislación laboral, socavando los derechos de los trabajadores. El Estado abandona, cada vez más, su papel como regulador de las relaciones laborales en favor de las propias empresas, mientras los sindicatos padecen un creciente descrédito. En cuanto a la segunda dimensión, se considera la incapacidad de la fuerza de trabajo para adaptarse con agilidad a unas condiciones de trabajo, y unas exigencias de cualificación constantemente cambiantes, como una rémora del fordismo. La formación de trabajadores con mayor disposición al cambio, y una cualificación más conforme con los nuevos tiempos —primando la polivalencia y la reconversión profesional—, se plantea así como un paso ineludible. Por ello, se justifica la implantación de los programas flexibles de producción, afirmando que promueven una mayor autonomía, participación, responsabilización, y movilidad de los trabajadores en el seno de la empresa (Rodríguez Guerra 2001, 207 ss.).

Con la introducción de nuevos estilos organizativos se pretende superar, por tanto, los defectos del fordismo, como la rigidez, rutinización y centralización de la producción, que impedirían responder adecuadamente al dinamismo propio de la economía global. En ese sentido, la empresa *post-taylorista* se nutriría, teóricamente, de un conjunto de valores que promueven formas distintas, y más abiertas, de relación y participación de las que permitía el predominio de una racionalidad tecnocrática, potenciándose más decididamente la iniciativa, la responsabilidad personal, la movilización de las capacidades, la calidad de vida o la adhesión a un proyecto compartido (Cortina 1994, 92-94). Sin embargo, como se ve, no faltan las voces que denuncian que la flexibilización, en lugar de ofrecer mejores oportunidades, se traduce en precarización e inseguridad en el

empleo, reclamando de los trabajadores adaptabilidad a un contexto productivo y laboral inestable.

En ese sentido, Sennett pone de manifiesto que el nuevo modelo esconde formas inéditas de dominación, incumpliendo las promesas de democratización y mejora de las condiciones laborales (Sennett 2006a). Los trabajadores, antes bien, tienen que amoldar sus expectativas y posibilidades a las necesidades cambiantes de las empresas, exhibiendo polivalencia y movilidad, y asumiendo que su salario se vincule al rendimiento o a los objetivos (Coller 1997, 46). Las exigencias que se plantean en este nuevo escenario rebasan la capacitación profesional típica, pues ahora el trabajador «debe poseer, además, las cualidades físicas, morales e intelectuales que le permitan ser productivo y eficaz en esas constantes nuevas condiciones y en esas tareas permanentemente nuevas» (Rodríguez Guerra 2001, 211). El empleado debe contar, por tanto, con determinadas características personales, más allá de las habilidades técnicas o conocimientos específicos para desempeñar una función, aspecto que será puesto de relieve por Sennett (2003a, Capítulo 3; 2006c). Carnoy sostiene que, como resultado de los procesos de reorganización constante de las empresas, y de la reducción de las garantías institucionales, los trabajadores se individualizan, en el sentido de que la provisionalidad de su relación laboral inhibe la participación sindical, o su implicación con la cultura o el proyecto global de la organización, de manera que el trabajo se desprende de su contenido social (Carnoy 2001, 131).

El florecimiento actual de la llamada *economía compartida*, o la economía *colaborativa*, podría representar una respuesta activa a una economía fragmentada, por parte de unos individuos privados de expectativas de seguridad y continuidad en el trabajo, y que se muestran dispuestos a explorar vías complementarias, más flexibles, de obtención de ingresos, al margen del empleo tradicional vinculado a una empresa, en las que la confianza mutua resulta indispensable⁶⁸. Aunque cabe considerar, más críticamente, que no deja de tratarse de prácticas que siguen obedeciendo a intereses mercantilistas (Lain 2018); y que a la postre, refuerzan las tendencias características del Nuevo Capitalismo.

⁶⁸ La compartición o el intercambio de la vivienda, el coche u otros bienes personales con otras personas se convierte así en una fuente extra de ingresos y de experiencias sociales cada vez más habitual, representando una forma activa de adaptarse a un contexto de incertidumbre, aprovechando las posibilidades de conexión interpersonal que ofrecen las nuevas tecnologías (Vázquez 2014).

La implantación de nuevos modos de organizar el trabajo, en un contexto general en el que se produce una merma de las garantías y derechos laborales, plantea unos retos inéditos en la pugna que llevan a cabo las personas por situarse dignamente en el entramado social, pudiendo recorrer trayectorias vitales consistentes. Seguidamente, se va a profundizar, pues, en las consecuencias que tiene la implantación de un nuevo orden institucional en la vida y oportunidades de los afectados.

Capítulo 4. Los efectos del Nuevo Capitalismo en las biografías personales

En el capítulo anterior se han analizado los cambios que están produciéndose en la estructura productiva y económica a nivel global, que conforman un nuevo escenario institucional que Sennett designa como *Nuevo Capitalismo*. Los procesos de reorganización que acometen las organizaciones para adaptarse a los retos del presente, conllevan una transformación radical de la experiencia del trabajo en el interior de las empresas, mientras la inclusión en el mercado laboral se vuelve más frágil e intermitente.

La transformación generalizada del capitalismo supone, también, que las motivaciones que propiciaban la adhesión de los diversos actores al funcionamiento del sistema, es decir, lo que Boltanski y Chiapello denominan (segundo) *espíritu del capitalismo*, entran en crisis, requiriendo una renovación del aparato justificativo en consonancia con las nuevas condiciones económicas e institucionales (Boltanski y Chiapello 2002, 40 ss.)⁶⁹.

El análisis de Sennett pretende incidir en los efectos disgregadores de las nuevas formas de producción y de trabajo en la elaboración de una identidad laboral y personal, y en el establecimiento de relaciones sociales sostenidas. La posibilidad de elaborar relatos vitales fundamentados en la experiencia laboral, se vuelve cada vez más complicada, debido a que el sistema está dejando de ofrecer las certezas y garantías que permitían, de alguna manera, planificar el futuro y ordenar la experiencia. En un contexto laboral y social crecientemente fragmentado e incierto no son, por tanto, solamente las competencias profesionales de los individuos las que son desafiadas a

⁶⁹ El primer espíritu se ejemplificaría en la figura del burgués emprendedor, ligada al modelo de capitalismo de empresa familiar de finales del XIX, mientras el segundo se vincularía al orden industrial propio de las grandes empresas, desarrollado a lo largo del siglo XX, orientado hacia la justicia social. Sin embargo, la globalización de la economía y la irrupción de las nuevas tecnologías imponen una transformación radical de los modos de producción y trabajo, descomponiendo el espíritu heredado. Por ello, es necesario volver a dotar de sentido a la participación en la actual configuración del sistema capitalista (Boltanski y Chiapello 2002, 56-60).

responder a circunstancias inéditas, sino que, como tratará de hacernos ver Sennett, las capacidades narrativas y sociales que definirían al ser humano, no encuentran un terreno apropiado para lograr una óptima realización. De ahí que considere que, en los tiempos actuales, se está produciendo una corrosión del carácter.

Como bien aprecia Smith (2007), la adopción de una perspectiva hermenéutica, reforzada con un amplio trabajo empírico, permite a Sennett observar de manera penetrante y original las circunstancias materiales del nuevo régimen, pues debido a que su significado no es transparente, requieren de una intensa labor interpretativa para hacerse más concretas y comprensibles (Smith 2007, 200-201). Así pues, en su análisis adquiere gran relevancia el contenido cultural asociado al modelo económico emergente, siendo fundamental a la hora de tratar de legitimar su vigencia. En ese sentido, los valores que guían actualmente la organización de la producción y el trabajo, pretenden superar los defectos atribuidos al sistema piramidal clásico, como la rigidez y la rutinización, proyectando un escenario más propicio para la iniciativa y la cooperación de los empleados. La labor interpretativa que propone Sennett invita a desvelar, precisamente, los aspectos más controvertidos del nuevo régimen institucional, como la difuminación de la autoridad en una estructura poco transparente, o la fragmentación de la experiencia laboral, ya que impiden que los afectados puedan elaborar relatos integrados sobre su lugar, sus expectativas y su trayectoria desarrollada en el marco socio-institucional emergente.

El carácter ocupa un lugar clave a la hora de valorar los efectos de las transformaciones institucionales en la vida personal y social, ya que según se expuso, sus aspectos definitorios eran la autonomía —como logro de un proceso de maduración personal—, y la orientación social, por lo que actúa como engarce entre lo personal y lo socio-institucional. Por ello, ahora se pretende precisar de qué maneras la flexibilización institucional incide en la erosión de las capacidades sociales de los individuos y en su pugna por imponer un sentido integrado a su experiencia. La preeminencia de un horizonte cortoplacista se revelará, en este sentido, como un factor principal que impide, tanto la continuidad y coherencia de los proyectos vitales, como la estabilidad y la confianza necesarias para el mantenimiento efectivo de las relaciones sociales e institucionales. Paralelamente, la autoridad tiende a difuminarse entre las redes mientras los valores que daban sentido tradicionalmente a la actividad productiva entran en crisis. La precarización laboral, fruto del proceso de flexibilización institucional, se traduce en un recorrido vital disperso e incierto,

que produce desorientación en unos individuos que tratan de otorgar un sentido unificador a sus experiencias.

4.1. El horizonte cortoplacista erosiona el carácter

La noción de carácter, según se expuso, presenta un significado ético primordial, remitiendo a la integridad y consistencia de la vida personal a lo largo del tiempo, que se refleja en unos modos de comportamiento y actuación estables, fortaleciendo la interacción con los otros. Pero, en la medida en que se considera al individuo en su dimensión de actor institucional, especialmente en el ámbito laboral, participa también de un trasfondo valorativo que da sentido a la actividad que se desarrolla cotidianamente en las organizaciones. La sostenibilidad del carácter, por ello, no es ajena a los valores que orientan su funcionamiento en un contexto socio-histórico determinado.

Los análisis de Sennett pretenden discernir en qué medida los cambios organizativos recientes alteran los valores ligados al trabajo, promoviendo un modelo humano diferente. El estrechamiento del horizonte temporal es clave para entender las presiones inéditas que padece el proyecto de realización personal, a través de la sociabilidad y la acción institucional, que representa la noción sennetiana de carácter⁷⁰.

El sistema burocrático había alentado una ética que estimaba la postergación de la satisfacción alentando un uso auto-disciplinado del tiempo, y que al situar el sentido y la finalidad de la acción presente dentro de una amplia perspectiva temporal, fomentaba un tipo de carácter que se adecuaba a los requerimientos del capitalismo (Sennett 2000a, 103). Se trata, pues, de una caracterización de la ética tradicional del trabajo deudora del pensamiento weberiano, que situaba en su núcleo a la teología protestante, fundamentalmente calvinista⁷¹. Sennett, por su parte, trata de resaltar las contradicciones inherentes al modelo existencial que alimentó el sistema burocrático con el que se

⁷⁰ Pese a que Sennett muestra abiertamente sus recelos frente a las supuestas virtudes de los nuevos estilos organizativos, no deja tampoco de afrontar la ambigüedad inherente al modelo burocrático (Muñoz Miralles 2015, 132-135).

⁷¹ Sennett observa cómo Weber optó por dejar en segundo plano la versión luterana, que ofrecía una teología que convertía al individuo en responsable de su tiempo vivido, de su propia narración, para en su lugar resaltar la influencia del calvinismo, donde el peso de la predestinación sumía la vida personal en una permanente inseguridad, ya que su destino es algo que sobrepasa al control del propio individuo (Sennett 2000a, 109-110).

consolidó el capitalismo. Así, muestra cómo la vida de las familias urbanas de clase trabajadora y media de finales del XIX estaba guiada por el ahorro y la contención con vistas a obtener una posición respetable, aunque ello redundaba en una disminución de la vida social (Sennett 1970a, 50). O cómo, un siglo más tarde, los trabajadores norteamericanos pugnaban por mantener su dignidad en una sociedad de clases, aferrándose a una moral del sacrificio que conllevaba la renuncia a disfrutar del presente aplazando la gratificación en el futuro, lo que generaba tensiones entre la vida laboral y la familiar (Sennett y Cobb 1977, Capítulo 2).

Los cambios producidos en la estructura institucional del capitalismo, a finales del siglo XX, incitaron a Sennett a repensar el papel desempeñado por esa ética del trabajo en el desarrollo del carácter, y en la planificación de la vida personal (Sennett 2000a, 9 ss.). Así, pudo reconocer que esa ética, basada en el trabajo duro y la espera, daba forma a la experiencia de los trabajadores, aportaba a sus vidas un orden y un sentido definido, permitía moldear la propia biografía; aunque sin dejar de recordar, como hacía el propio Weber, que suponía también una pesada carga, pudiendo llegar a convertirse en una práctica autodestructiva. De todos modos, puntualiza Sennett, el apego a esos valores reforzaba unas determinadas cualidades del carácter, vinculadas al uso disciplinado del tiempo y, consecuentemente, ligadas a la sostenibilidad y la durabilidad (*Id.*, 103ss).

Como se ha afirmado, la existencia de una estructura institucional estable sustentaba esas cualidades del carácter orientadas hacia una temporalidad amplia, aportando la seguridad necesaria para el establecimiento de un proyecto vital sostenible. La solidez del sistema burocrático permitía racionalizar el uso del tiempo, ofrecía al trabajador unas expectativas definidas, pudiendo desarrollar su vida laboral en el seno de una organización. En consecuencia, podía sentirse como el autor de su vida, lo que le otorgaba una sensación de respeto hacia sí mismo (*Id.*, 13-14). La tendencia hacia la flexibilización que se observa en tiempos más recientes, está teniendo efectos corrosivos sobre el carácter, ya que requiere una ética del trabajo bien distinta a la conocida. Aparentemente, la nueva forma de organización debería liberar a los individuos de las cargas y limitaciones que imponía la rigidez burocrática, además de sustituir el individualismo competitivo por una cooperación más constructiva, desarrollando mejor las capacidades individuales. Pero en realidad, denuncia Sennett, estaría posibilitando nuevas formas de dominación que provocan, además, la desorientación de la vida personal.

El modelo flexible de organización aspira, también, a superar la inercia de la rutinización en el trabajo, promoviendo la movilidad y la iniciativa⁷². No obstante, Sennett observa que disponer de rutinas ayuda a componer la vida de las personas, a elaborar una narrativa orientada hacia el futuro, al aportar una base sólida y estable desde la cual afrontar los cambios (*Id.*, pp. 44-45). Los individuos pueden, así, enfrentarse a las incertidumbres de la vida, especialmente las que asaltan en el mundo económico y laboral, pudiendo servir como base para la elaboración de un «relato de vida acumulativa» (Sennett 2001b, 258).

Es decir, las rutinas desempeñan un papel ambiguo en la formación del carácter y en la elaboración de una narrativa personal, ya que en la medida en que impongan mecanización y previsibilidad a la actividad cotidiana, pueden limitar la capacidad de los sujetos para un desarrollo autónomo, e inhibir una implicación más activa en los problemas que presenta la realidad en que viven inmersos. Pero, por otro lado, disponer de certezas permite afrontar con la confianza necesaria, tanto la experiencia cotidiana, como el horizonte del porvenir, mientras el establecimiento de unos hábitos consistentes ayuda a solidificar el carácter y dar forma a la narrativa personal⁷³. Por ello, afirma Sennett que los aspectos temporales de las nuevas tendencias organizativas «han creado un conflicto entre carácter y experiencia, la experiencia de un tiempo desarticulado que amenaza la capacidad de la gente de consolidar su carácter en experiencias duraderas» (Sennett 2000a, p. 30).

Unos años antes, Sennett ya se había fijado en cómo las empresas estaban tratando, aparentemente, de responder a la desmotivación de los empleados mejorando la calidad de la experiencia en el trabajo y de las relaciones laborales, incrementando así su satisfacción psicológica. Para algunos, suponía un ocaso de la ética del trabajo, al convertir al trabajo duro en un simple instrumento para el desarrollo personal; mientras Sennett, por su parte, apun-

⁷² La idea de que la rutinización del trabajo, impuesta por el ritmo repetitivo de la producción fabril, embota las capacidades humanas básicas se remontaría a Adam Smith, siendo confirmada con la implantación del sistema fordista. Hoy en día, serviría para legitimar la reivindicación del nuevo modelo de organización. Se entiende, desde esta perspectiva, que resulta más estimulante una experiencia flexible, es decir, cambiante e impredecible, que una de tipo repetitivo, por lo que la superación del sistema fordista propiciada por la implantación de técnicas y métodos de producción y trabajo más flexibles favorecería el desarrollo personal, al requerir de una participación más activa de los individuos (Sennett 1997, 165-166; 2000a, 32ss.).

⁷³ La noción de *artesanía*, tal como se expondrá en el capítulo 6, ofrece una aproximación a un trabajo rutinario abierto a su propia evolución, que llama a una implicación activa del individuo en el desarrollo de ese proceso.

taba más bien que esta apariencia de humanización del trabajo servía para disfrazar el hecho descarnado del mando, sustituyendo la coerción abierta por la persuasión psicológica, de manera que el superior ejerce una influencia que parece provenir de la nada, con lo que se propicia una mayor mistificación de la autoridad (Sennett 1982, 104-113).

En *La corrosión del carácter* (2000), Sennett se enfrenta ya a un nuevo escenario, configurado por el avance patente de los procesos globalizadores y por la tendencia hacia la flexibilización, provocando una alteración radical de la experiencia del trabajo. De manera notoria, la prevalencia institucional del cortoplacismo tiene efectos destructivos para el mantenimiento de las relaciones sociales, quebrando la dimensión ética fundamental del carácter. Según recuerda Sennett, los lazos sociales más significativos —como los que sustentan la lealtad, la confianza o la obligación mutua— necesitan de tiempo para desarrollarse y solidificarse, tiempo que no concede la nueva arquitectura institucional. Por contra, las relaciones que se establecen para un periodo corto de tiempo, como ocurre en los equipos, tienden a ser superficiales y a generar confusión; mientras que el acortamiento de la relación con las organizaciones —ya se trate de un consultor o un trabajador temporal— provoca una disminución de la lealtad (Sennett 2001c, 330; 1997, 169). Los individuos se ven abocados a mantener una participación discontinua e incierta en el territorio impreciso de la organización flexible, de manera que las relaciones laborales tienden a carecer del tiempo suficiente para alimentar un sentido de pertenencia e implicación en cualquier proyecto corporativo.

Los cambios en la organización del trabajo, que se perciben más nítidamente en los sectores punteros, presentan una vertiente que afecta de modo peculiar a los trabajadores de esta nueva economía. Se refiere a lo que estas compañías valoran en los empleados, marcando los criterios de selección. Las empresas de vanguardia están propiciando una redefinición del mérito personal para fomentar un tipo de *talento potencial*, que se ajustaría a las necesidades productivas y a los estilos organizativos que promueven. Como resultado, el proyecto de realización profesional a lo largo del tiempo, amenaza con diluirse ante la variabilidad de los requerimientos empresariales, haciendo mella en la consistencia del carácter.

Se estaría promoviendo un nuevo tipo humano, dúctil y mudable, acorde con el aspecto camaleónico e impreciso de las instituciones de vanguardia. Resulta sintomático, a este respecto, cómo desde las neurociencias —que ocupan hoy en día una posición aventajada en la producción de discursos acerca del ser humano—, se proporciona la imagen de un funcionamiento ce-

rebral flexible, dinámico y descentralizado, reforzando la idea de una individualidad elástica y adaptable, coincidiendo llamativamente con las demandas de la nueva economía (Hartmann 2012, 79-82). También desde la psicología, singularmente en su aplicación educacional, se fomenta una individualidad conforme a la cultura del emprendimiento, orientada a la competitividad en la búsqueda del éxito, mediante la auto-administración de sus propias cualidades enfocada a su optimización (Sugarman 2015).

Si bien la idea de desarrollar y aprovechar la capacidad potencial de los individuos no es inédita, su actualización en la nueva economía puede resultar especialmente desconcertante para los individuos. Como expone Sennett, a partir del siglo XVIII, las burocracias estatales aplicaron la idea de las *carreras abiertas al talento* para elegir a sus funcionarios, mediante la realización de pruebas objetivas para seleccionar a los individuos mejor dotados, superando las arbitrariedades del pasado. La introducción, durante el siglo XX, de los Test de Inteligencia intentó, a su vez, justificarse por la supuesta suspensión de los prejuicios sociales y culturales, que impiden el desarrollo de los individuos mejor dotados naturalmente cuando pertenecen a grupos desfavorecidos, pese a la ambigüedad de los resultados a que daba lugar.

En el contexto actual, sin embargo, la idea de la potencialidad individual se estaría volviendo aún más opaca. Así, Sennett llama la atención sobre el hecho de que el objeto principal del juicio valorativo del mérito o el talento ya no versa sobre lo realizado —en tanto aplicación de un conocimiento técnico adquirido—, sino que trata de explorar lo que una persona puede llegar a ser. Lo que se trata, en este sentido, es de evaluar la personalidad general de un individuo, para desvelar cuáles son sus aptitudes, si apuntan hacia un modo de ser flexible, abierto y adaptable.

El imperativo del cambio permanente, al que obedece la lógica económica dominante, lleva a cuestionar el valor de la experiencia acumulada, ya que más bien parece obstaculizar la activación de la adaptabilidad requerida. Así, la permanencia y el compromiso afianzado con el tiempo en el desempeño de una función determinada al servicio de una organización, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos, parecen convertirse en signos de rigidez personal, que demostrarían una incapacidad para responder con agilidad a los cambios. Dado que el trabajo en estas empresas se planifica y reorganiza de acuerdo a las necesidades cambiantes, las cualidades que se consideran adecuadas para moverse en este contexto se expresarían, más bien, en la capacidad para responder y adaptarse a situaciones diversas e imprevisibles, en

la disposición para trabajar conjuntamente con personas distintas, para realizar tareas variadas, o incluso para cambiar de empleo o de función. En ese sentido, la nueva economía alienta un proceso de *extinción de las habilidades*, ya que lo aprendido en el pasado deja de ser útil al poco tiempo, lo que cuenta es la capacidad para reciclarse continuamente.

Es importante poner de manifiesto que nos hallamos ante un proceso que, debido a la presión que ejerce la aceleración del cambio tecnológico en campos como la digitalización, la robótica, la inteligencia artificial, la impresión 3D, o la genética —y que permite hablar incluso de una cuarta revolución industrial—, se vaticina más pronunciado si cabe en los próximos años, requiriendo como respuesta un replanteamiento integral del proceso formativo (Schwab 2016; World Economic Forum 2016).

En el contexto que se perfila en la actualidad, observa Sennett, los empresarios tienden a contratar a trabajadores más jóvenes, ya que resultan más baratos, tienen una formación actualizada, y suelen ser menos críticos con el funcionamiento de la empresa. Además, se extiende el prejuicio de que los trabajadores con la edad tienden a perder energía y a estancarse. La habilidad se define ahora, más bien, como la capacidad para hacer algo nuevo que para sacar partido de la experiencia acumulada. Por todo ello, la edad pasa a convertirse en un factor que juega en contra de los trabajadores (Sennett 2006a, 78-88).

En el pasado, aprender a hacer algo bien a través de la práctica continuada, adquiriendo la maestría en el desarrollo de una habilidad técnica específica, servía como fundamento, tanto para obtener respeto, como para disponer de unas expectativas de promoción bien definidas (Sennett 2003a, 48; 2006c, 164). Los avances en el ámbito tecnológico llevaron incluso a pensar —como reflejaron Bell o Touraine— que estaba emergiendo una sociedad basada en el conocimiento, y que se articularía en torno a la posesión de unas habilidades entendidas como saberes y prácticas concretas, dando lugar al establecimiento de un sistema meritocrático, en el que la demostración de la maestría en un oficio o disciplina —que requería la acumulación de experiencia—, permitía aspirar a ascender en la escala laboral, y a ocupar una posición segura en el sistema social. Las desigualdades sociales se podían establecer así sobre una base clara: la que aportaban unas habilidades técnicas bien definidas (Sennett 2003a, 88-89; 2006c, 166).

Pero, en sus estudios etnográficos sobre la nueva economía —desarrollados en firmas como Goldman Sachs, Lehman Bros., o IBM—, Sennett percibió que los *mánager* de las empresas de vanguardia prefieren un tipo de ha-

bilidad que no encaja en el marco descrito por Bell y Touraine, y que supone una ruptura con los mecanismos de promoción y retribución establecidos en el pasado (Sennett 2006c, 163). Buscarían, así, gente dispuesta a aprender a realizar cosas nuevas y distintas, a adentrarse en materias alejadas del propio horizonte personal o cultural, a adaptarse a situaciones con las que no están familiarizados; mientras que, por el contrario, permanecer un tiempo prolongado desarrollando la misma tarea, o seguir en un mismo puesto de trabajo, es percibido negativamente.

Así pues, parece que no se trata ya de demostrar la excelencia en una tarea, sino de poner en juego un tipo de disposición flexible a tratar con las circunstancias cambiantes. De manera particular, se aprecia el manejo de las nuevas tecnologías, y se concede gran importancia a la posesión de las capacidades básicas —verbales y matemáticas—⁷⁴. Sennett subraya que, cuando se integran en equipos de trabajo, los empleados han de poner en juego cualidades como la receptividad mutua, la agilidad, la adaptabilidad, la improvisación, o la flexibilidad, junto a un tipo de capacidades sociales que denomina *portátiles*, es decir, que les permitan moverse entre diversos grupos, tareas y propósitos (Sennett 2000a, 111-116). Se está remitiendo, así pues, a un modelo de ser humano más versátil y dúctil, pero, como contrapartida, con un carácter más inconsistente, reflejándose en unos patrones de actuación más variables e impredecibles.

La potenciación de este tipo de cualidades personales, sin embargo, implica una relación compleja con el desarrollo del carácter. Por un lado, resulta más dañino padecer un juicio general y vago sobre las cualidades personales y las potencialidades, que recibir una amonestación por un fallo cometido en la realización de una tarea específica. Afirmar de alguien que tiene escasa potencialidad, no le ayuda a identificar en qué consiste su fallo, ni le impulsa a desarrollarse y mejorar (Sennett 2003a, 88). Por otro lado, cuando se fomenta el cambio, el desapego o la apertura permanente, no se ayuda a generar una sensación de continuidad en la experiencia. En ese sentido, Sennett habría constatado que los empleados jóvenes de estas empresas sienten que no pueden sacar provecho de la educación recibida, se muestran reacios a establecer compromisos, o manifiestan dificultad para formarse una sensación de per-

⁷⁴ Entre los conocimientos y aptitudes que serán más demandados en los próximos años, además de los vinculados a ingenierías o las matemáticas, destacan ciertas habilidades generales —críticas, contextuales—, que no se vinculan a una profesión o función específica (Samans y Davis 2017).

manencia, al mostrarse incapaces de pensar sobre sus vidas en el medio plazo (Sennett 2006c, 165).

En un ambiente laboral sometido al flujo constante, no es fácil disponer de las herramientas necesarias para poder ensamblar las experiencias, generando un flujo narrativo que permita conectar el presente con el pasado, y el futuro. El individuo se ve forzado a intentar sobrevivir en la inmediatez, sin poder llegar a adquirir una conciencia clara, no solo de su propia situación, de sus posibilidades y aspiraciones, sino tampoco del funcionamiento profundo del mundo institucional por el que transita diariamente.

La promoción del talento potencial redundante, por tanto, en el déficit ético denunciado. Si en el modelo burocrático la antigüedad era un valor importante, en tanto representaba lealtad, compromiso, y servicio continuado a la organización, la flexibilización se traduce en un debilitamiento de los vínculos que ligan a los empleados con las empresas, pasando a ocupar un lugar más incierto dentro del entramado institucional. De esta manera, los elementos sobre los que elaborar un relato de vida laboral son cada vez más escasos e inseguros, mientras la participación en el trabajo parece eludir una implicación personal y moral. La empresa, en su conjunto, parece convertirse en un ente distante y opaco para sus propios empleados, fenómeno acrecentado por el debilitamiento de la autoridad en el seno de la organización.

La falta de autoridad en el juego del poder, de acuerdo con esta nueva ética, propicia según Sennett, la irrupción de un nuevo tipo de carácter, que Rorty denomina el *hombre irónico*, acorde con la fragilidad, la provisionalidad y la falta de consistencia de las relaciones humanas en el nuevo orden económico, tratándose de un yo incapaz de reconocer su propia sustancialidad, y de enfrentarse a la realidad (Sennett 2000a, 122). Se trataría, a mi juicio, de un ser humano desarmado éticamente, incapacitado para elaborar narrativamente su vida, para establecer vínculos estables con los otros, para comprender las necesidades ajenas, o para adherirse a proyectos colectivos.

Como aspecto revelador de los estilos organizativos de vanguardia, Sennett fija su atención, precisamente, en la potenciación del trabajo en grupo, que aparentemente introduciría una visión más cooperativa del trabajo. Se trata de una técnica procedente de Japón, pero su importación —especialmente en el mundo anglosajón— se realiza adecuándose a los requerimientos de la producción flexible, tratándose de eliminar capas burocráticas, o de cumplir con objetivos a corto plazo (Sennett 2001b, 256-257). Se entiende que, debido a la perentoriedad de la innovación tecnológica, ante una demanda que fluctúa permanentemente y un consumo altamente diversificado, es preciso dar res-

puestas concretas e inmediatas. La formación de un equipo va dirigida, así pues, a la realización de una tarea específica, y se deshace una vez que haya cumplido su misión (Sennett 2000a, 111; 2003a, 188). Desde la dirección se establecen unos objetivos generales de producción o de beneficios, y se transmiten las instrucciones básicas para la reorganización de las actividades implicadas, aunque no se concreta *cómo* deben llevarse a cabo. A partir de ahí, se espera que los distintos equipos actúen de forma autónoma, eligiendo los mejores caminos para el cumplimiento de los objetivos marcados (Sennett 2001b, 262). Por ello, se precisa iniciativa, flexibilidad, o capacidad asociativa de sus componentes.

El funcionamiento del grupo se sostiene sobre una ficción deportiva, como si los empleados no compitieran entre sí, sino con otros equipos o empresas, mientras los jefes se identifican como *guías, coordinadores o entrenadores*, que actúan como meros gestores o mediadores del proceso, facilitando el trabajo conjunto, animando a los jugadores sin participar directamente (Sennett 2000a, 114; 2001b, 264). Los participantes, por su parte, han de mostrarse colaboradores, mientras mantienen una distancia con la participación aparente en el juego, haciendo uso de las capacidades sociales *portátiles*, para entenderse con otros en una relación que será breve y superficial (Sennett 2000a, 115-118).

Los equipos, como resultado, presentan una consistencia bastante endeble, pues se forman para la realización de propósitos muy específicos, y con una duración limitada. Por ello, la colaboración no deja de ser aparente y superficial, la competitividad sigue existiendo, así como la estructura básica de poder y la naturaleza de la organización, que se sirve de esa ficción cooperativa para cumplir el objetivo de aumentar la productividad. Al fin, la ausencia de la autoridad, las incertidumbres ligadas a la flexibilidad, y el recurso a una comunicación superficial, acaban volviendo más vulnerables a los trabajadores, de manera que, concluye Sennett, la nueva ética del trabajo resulta ser menos benigna de lo que prometía.

El quebrantamiento del sentido amplio de la temporalidad sería, según Sennett, una de las razones que explicarían que, en las relaciones humanas, prime la superficialidad, ya que para adquirir cierta profundidad es necesario que se mantengan en el tiempo, que estén orientadas por unos propósitos duraderos (*Id.*, 103). Hay una vinculación esencial del carácter con una temporalidad orientada al largo plazo, ya que la confianza necesaria para el sostenimiento de las relaciones humanas requiere de tiempo para asentarse. Cuando se pierde de vista ese horizonte temporal extenso, acuciando la inmediatez,

se impone la provisionalidad de cualquier vínculo, no pudiéndose disponer de garantías sobre su fiabilidad. Como respuesta, la implicación personal en un contexto social orientado al corto plazo se retrae, impidiendo el desarrollo de las capacidades relacionales de los individuos y, por tanto, del carácter. Unos grupos formados sobre unos vínculos superficiales y frágiles, no fomentan una cooperación sostenida y productiva, incitando a los participantes a distanciarse de su propia actuación cotidiana como actores institucionales o miembros de la sociedad.

4.2. Una autoridad difusa

En la organización de cualquier empresa es fundamental su estructura de autoridad, es decir, cómo se reparten las responsabilidades y el poder para tomar decisiones. Es importante distinguir entre una estructura formal, donde se asienta el poder efectivo para tomar una decisión, y la estructura informal en la que se desarrolla la autoridad, que adquiere realidad en la medida en que los afectados se la atribuyen (Álvarez de Mon 1998, 95-96). Por eso, nociones tan importantes para el buen funcionamiento de una empresa, como el liderazgo o la motivación, dependen de ese reconocimiento de la autoridad (Conill 1994, 72). La implantación del nuevo modelo institucional provoca una redefinición de las relaciones de poder y autoridad en el seno de la empresa, entre las que se halla inmerso el despliegue de las capacidades vinculadas al carácter. Conforme a la interpretación de Sennett, este sistema flexible no promovería una mayor simetría y proximidad entre las distintas secciones o nodos, sino que, en realidad, la supresión de capas en la jerarquía se estaría resolviendo en un ensanchamiento de la distancia entre el centro y la periferia, agudizado por un proceso de ocultamiento de la autoridad.

Sennett concibe la autoridad, de manera general, en relación con un conjunto de procesos sociales de dependencia, manifestándose como una capacidad para imponer disciplina, incitando a una obediencia voluntaria asentada en el temor y la confianza de los subordinados. La autoridad pretende ser sólida, íntegra y duradera, mostrando atención hacia los otros en su propósito de guiarlos hacia una conducta determinada (Sennett 1982, 23-26; 2006a, 54). La autoridad obtiene legitimidad y estabilidad mediante los procesos de definición e interpretación que elaboran los afectados. Es decir, los individuos tratan de dar sentido a las relaciones desiguales en las que participan, a las condiciones de control e influencia a las que se someten,

mediante la definición de esa imagen de fuerza que representa la autoridad (Sennett 1982, 27 y 122).

El mercado capitalista vuelve más inestables las relaciones de dependencia, si bien, la implantación del modelo burocrático parecía contrarrestar las tendencias caóticas de una actividad económica liberada de controles, contrapesos, y garantías. Sin embargo, la introducción de imágenes paternalistas como instrumento para establecer la autoridad en la empresa, según expone Sennett en *La Autoridad* (1982), generó una problemática particular.

En la Edad Moderna, la separación creciente entre el hogar y el lugar de trabajo, junto al afianzamiento de una concepción individual del trabajo, alentó la creencia en la libertad individual al margen de los lazos de dependencia familiares. Sin embargo, apunta Sennett, el poder que representa la figura paterna fue recreado simbólicamente en ámbitos ajenos a la vida familiar, mediante su introducción en el contexto burocrático propio de las corporaciones empresariales de los siglos XIX y XX, superponiéndose a la figura del jefe. Como resultado, las relaciones con los empleados adquirieron unas connotaciones que iban más allá de lo meramente económico o contractual (Sennett 1982, 56-66).

La fusión simbólica del mundo familiar y el del trabajo, mediante la imagen de una autoridad paternal, permitió recubrir la actividad productiva, y la dominación existente, de una capa de moralidad que prometía superar la fragmentación, las tensiones y la explotación propias del capitalismo, mediante la recreación de una forma de comunidad que tenía su epicentro en el lugar de trabajo. El resultado era, sin embargo, marcadamente ambiguo. El paternalismo pretende ser una vía para humanizar y personalizar las relaciones en el trabajo, ya que el jefe, como el padre, muestra su preocupación por los que están a su cargo, aportándoles seguridad material, responsabilizándose de su situación. Pero, así, ejerce un control sobre los empleados, frustrando sus aspiraciones individualistas. La aplicación de la imagen paterna a una escala más amplia y compleja, como la burocrática, supone, denuncia Sennett, amplificar y deformar su significación. Y, como consecuencia, las sensaciones que provoca en los subordinados son mucho más complicadas, mezclando dependencia emocional, vergüenza y hostilidad (*Id.*, 66-79).

La ideología individualista proyecta la imagen de un individuo autosuficiente, capaz de valerse por sí mismo y de tomar sus propias decisiones, sin necesitar la ayuda de los demás. Sin embargo, la necesidad de mantener relaciones de tipo comunitario, cara a cara, en las que sea posible la asistencia mutua y el reconocimiento concreto, ha seguido nutriendo las aspiraciones

de las personas. La figura paternalista contradice la fuerza de la imagen individualista, reintroduciendo la idea del cuidado y el reconocimiento en las relaciones laborales, que parecen poder así volverse más humanas. El choque de las aspiraciones individualistas y los anhelos de realización comunitaria, es fuente permanente de tensiones en la vida moderna, sintiéndose de manera particularmente sensible a la hora de legitimar una autoridad conformada en contextos burocráticos. En este marco, el paternalismo se encontró con el poderoso influjo de la autoridad autónoma, indiferente al destino de los otros.

Sennett identifica autonomía, en este contexto, con una capacidad de distinguirse de la masa, debido a la posesión de una determinada cualidad, que le permite actuar de manera autónoma, a la vez que situarse en una posición desde la que se puede juzgar a los demás. En el sistema burocrático, se corresponde a la figura del experto, es decir, aquel que detenta una posición elevada en la jerarquía gracias a sus conocimientos especializados. Si bien, la concesión de este tipo de autoridad también puede alcanzarse gracias a la posesión de una determinada estructura de personalidad, que se manifiesta en la capacidad para coordinar el trabajo de varias personas, y para juzgar a los demás. El dominio de sí mismo que deja entrever produce un deseo de aprobación y reconocimiento en los subordinados, que legitima la situación de dominación. Sin embargo, en la medida en que la impersonalidad burocrática se traduce en indiferencia hacia las necesidades de los afectados —en contraste con la atención más personal que ofrece la figura paternalista—, también provoca rechazo (*Id.*, pp. 85-89).

La necesidad de obtener reconocimiento está profundamente arraigada en la conciencia, pero se ve frustrada por la abstracción burocrática (*Id.*, p. 145). En el terreno empresarial, la merma en la motivación de los trabajadores se refleja en los descensos de productividad. Por ello, se dedicó mayor atención a la calidad de la experiencia laboral, centrándose en la necesidad de humanizar las relaciones entre jefes y empleados, confiando en poder mejorar su implicación reduciendo la conflictividad⁷⁵. Pero, paradójicamente, se provocaba una magnificación de la importancia de la personalidad del jefe, y se ejercía una dominación más sutil (*Id.*, 105-108). Las nuevas formas de ejercer el poder trataban de justificarse, pues, creando una imagen renovada de la autoridad, más ajustada, aparentemente, al propósito de incrementar la satisfacción psicológica de los empleados. Así, se sustituyó la coerción directa por

⁷⁵ Destacó en este propósito la «Escuela de las relaciones humanas» de E. Mayo (Álvarez de Mon 1998, Capítulo 2).

la persuasión, ejerciendo una influencia general sobre su forma de trabajar, en lugar de dar órdenes concretas, de manera que el jefe trata de mostrarse, más bien, como un *supervisor* o un *coordinador* de las tareas.

Sin embargo, Sennett observa agudamente las dobleces de este sistema aparentemente benévolo con los trabajadores, ya que permite a los jefes distanciarse de sus propias decisiones y responsabilidades, evitando comprometerse directamente. Esta forma de autonomía que manifiesta la autoridad, conlleva la mistificación de su voluntad, ya que no se expresa claramente. Corresponde a los subordinados interpretar qué es lo que pretende el poder, pues no saben directamente qué es lo que se espera de ellos. Por otro lado, los propios empleados no pueden definir en qué consistiría su satisfacción, ya que su análisis y cumplimiento es algo que se decide en las instancias superiores, al margen de los trabajadores. En definitiva, la presunta humanización del trabajo serviría básicamente para «disfrazar el hecho descarnado del mando» (*Id.*, 108-113).

El análisis efectuado por Sennett de las técnicas de dirección de empresa que se estaban implementando en la época en que redactó *La Autoridad* representa, a mi juicio, una transición en su comprensión de la autoridad en el mundo de la empresa, que parte del modelo burocrático clásico, hasta llegar a afrontar los retos que plantea el nuevo modelo organizacional, caracterizado abiertamente por la flexibilidad. Así pues, en este momento, serían ya perceptibles algunos aspectos que se confirmarán y afinarán en sus estudios posteriores.

Los cambios en la estructura institucional que Sennett, de manera similar a otros autores, percibe en las empresas que actúan como vanguardia apuntan, de manera general, hacia una simplificación de su estructura que permita un funcionamiento más ágil y dinámico, propósito que adopta la forma de la flexibilidad. Para lograr esa simplificación, se procede a una eliminación de capas en la jerarquía, entendiendo que la superposición de niveles de mando conllevaba un funcionamiento más rígido de la organización, ya que la transmisión de instrucciones desde la cima hasta la base era lenta e ineficaz. Ahora, en cambio, se apuesta por un modelo alternativo, en que los distintos nódulos de la organización puedan actuar autónomamente, de forma que, a partir de unas instrucciones generales, sean capaces de tomar decisiones por sí mismos sobre su aplicación concreta, y así puedan responsabilizarse de los resultados obtenidos.

En los equipos, el *jefe-entrenador* no se implica en el funcionamiento del grupo, se limita a transmitir las instrucciones recibidas y facilitar la comuni-

cación, sin responsabilizarse de los resultados. Ante la ausencia de unas figuras reconocibles que detenten la autoridad, esta se desvanece, abriéndose una brecha entre el núcleo, del que surgen unas indicaciones vagas, y unas unidades aisladas encargadas de cumplir con los objetivos, y sobre las que recaerá toda la responsabilidad sobre los resultados (*Id.*, 115; 2001b, 262). En cambio, se propicia realmente una concentración mayor del poder en el centro, que actúa como una unidad de procesamiento en la que se toman las decisiones importantes, se planifican las tareas, y se juzgan los resultados. Gracias al recurso de las nuevas tecnologías, puede transmitir las órdenes sin mediación, valorar los resultados de manera inmediata, y desarrollar un control más exhaustivo sobre todo lo que ocurre en la organización (Sennett 1999, 7; 2001b, 262; 2006a, 48-49).

La eliminación de las capas intermedias tiene otras consecuencias remarquables. Implica un agudizamiento de la desigualdad, que se expresa nítidamente a nivel salarial, entre una élite privilegiada y una masa de trabajadores que tiende a absorber a las capas medias. Pero, esa brecha abierta, afecta también a las vertientes comunicativa o psicológica ligadas al proceso de trabajo. Así, por un lado, se anula la cadena de comunicación que permitía modular e interpretar las informaciones según transitaban por los distintos eslabones, de manera que los grupos periféricos no reciben ya indicaciones nítidas sobre lo que se espera que hagan. En ese sentido, los empleados siguen estando en una situación de dependencia, pero que no es atendida por la dirección (Sennett 1999, 7). El mayor margen de libertad y acción que supuestamente se les concede, más bien se resuelve en una sensación de desorientación y de falta de sentido de la labor cotidiana, pues el poder responde con indiferencia.

Por ello, el trabajador de base percibe una mayor distancia respecto a las personas que toman las decisiones y juzgan sus actuaciones. En este sentido, considera Sennett que la tendencia de las empresas a delegar las decisiones en consultores externos, ajenos a la historia y al destino futuro de la empresa, e indiferentes ante el esfuerzo, la dedicación, los méritos, o las necesidades de los empleados, convierte a la empresa en un territorio árido socialmente. Si el paternalismo conllevaba una manipulación del subordinado para que se sometiera dócilmente a los intereses de la dirección, al menos ofrecía una compensación en forma de reconocimiento concreto, el cual es ahora completamente negado. En el nuevo modelo, los trabajadores han de desempeñar su función cotidianamente ante la ausencia de un *testigo laboral* que represente el poder institucional, y que como tal pudiera corregir sus errores, o reforzar

su actuación y sus vínculos con la organización, dotando de sentido a su trabajo (Sennett 2001b, 264-265). Por contra, servirse de consultores permite que la dirección evite rendir cuentas directamente, completándose, de este modo, el divorcio entre el mando y la responsabilidad, entre el poder y la autoridad, que este autor considera como un aspecto definitorio del nuevo modelo institucional (Sennett 2006a, 51-54).

Una de las dificultades principales que acometen los individuos enfrentados al nuevo orden flexible es, precisamente, definir cuál es su lugar en un entramado socio-institucional que se muestra poco transparente. El antiguo orden burocrático, en cambio, se distinguía por la claridad de su diseño, que facilitaba la identificación de la posición que ocupaba cada cual dentro de una escala nítidamente delimitada, lo que permitía establecer unas expectativas de comportamiento bien definidas, pues cada uno era consciente de las reglas que había de seguir.

El trabajo desempeñado era un indicador claro de la clase social a la que se pertenecía, lo que ayudaba a otorgar sentido a la experiencia en el lugar de trabajo (Sennett 2000a, 66-69). La conciencia de clase encontraba una referencia estable en una escala laboral que establecía las distinciones económicas y de estatus correspondientes a cada peldaño, así como las posibilidades y requerimientos para ascender en ella (Sennett 2001c, 328).

La flexibilización del trabajo implica, para los empleados, nuevas maneras de trabajar y de relacionarse con los compañeros y con la empresa. Así, la automatización de tareas que antes exigían una participación más activa, la redefinición periódica de las habilidades, la recomposición continua de los equipos, la externalización de algunas funciones, o las formas de competición interna que imponen las empresas, se justifican como medidas para agilizar las respuestas a las necesidades cambiantes del mercado, pero generan confusión en los empleados. Su lugar en las empresas, de esta manera, tiende a ser más inseguro, y lo que se espera de ellos, menos claro⁷⁶.

La nueva realidad institucional, afirma Sennett, se muestra esquiva a facilitar su lectura interpretativa, provocando, por contra, un oscurecimiento de la conciencia social, pues resulta más complicado identificar el lugar que uno

⁷⁶ Mintzberg percibió que, aunque las personas más creativas podrían, en principio, preferir trabajar en el marco de una estructura flexible y descentralizada, su indefinición y ambigüedad provoca fácilmente ansiedad en sus empleados, quienes se enfrentan a una competencia despiadada y a una falta de claridad referente a sus funciones, las relaciones de autoridad o las líneas de comunicación (Mintzberg 1991, 245).

ocupa o al que puede aspirar, así como determinar sus intereses y expectativas⁷⁷. Los individuos que se mueven en la periferia de las organizaciones, de esta manera, se ven enfrentados a un *puzle hermenéutico*, sin poder disponer de las herramientas necesarias para ordenarlo y esclarecer su posición, en parte porque los sindicatos han dejado de funcionar como elementos de cohesión e integración, en parte porque la realización del trabajo llama más al distanciamiento que a la implicación, y sobre todo, porque no se puede adquirir una conciencia clara de la dominación a partir de un entramado institucional que se protege mediante la ilegibilidad (Sennett 2000a, 66 ss.; 2001c). Por ello, cabe concluir que el nuevo modelo inhibe el despliegue de las capacidades hermenéuticas y sociales de los individuos, dificultando su desarrollo como seres autónomos.

En definitiva, la renuncia del poder a ejercer una autoridad estable y reconocible se complementa negativamente con la opacidad interna que muestran las organizaciones punteras. Sus miembros son incapaces de valerse de unos recursos interpretativos que les permitieran descifrar los objetivos, principios, y valores que guían el funcionamiento de la empresa, así como determinar las expectativas ligadas a la posición que ocupen. La implantación de un modelo flexible debilita la percepción de una autoridad que permita sostener, y dar sentido, a unas relaciones basadas en la desigualdad. Los cambios organizacionales suponen una mayor concentración del poder en el centro, de manera que los niveles más exteriores son en gran medida abandonados a su suerte, mientras los directivos tienden a eludir su responsabilidad.

El resultado es un divorcio entre el poder y la autoridad, ya que si bien el poder sigue detentándose de manera efectiva desde la dirección, su ejercicio se diluye a ojos de los subordinados, produciéndose una mengua de la autoridad que debía acompañarle. La dirección espera que sus empleados actúen de manera autónoma, que tengan iniciativa, y se hagan cargo de la responsabilidad inherente al desempeño de sus tareas, mientras elude la suya propia, protegiéndose a través de la distancia que se abre con la periferia, donde los trabajadores se sienten aislados. Cuando el poder actúa estando ausente, se quiebra la confianza requerida para que pueda ser reconocido como una autoridad.

⁷⁷ Por ello, también la posibilidad de la crítica se encuentra desarmada (Boltanski y Chiapello 2002, 74).

4.3. Una narrativa fragmentada

Sennett propone una noción de la identidad personal que se sustenta en las potencialidades de los individuos para interpretar las condiciones en las que se desenvuelve su experiencia cotidiana, en su empeño por otorgar un sentido integrador a los diversos elementos, vinculando así los distintos acontecimientos y expectativas, de modo que la tarea de elaboración de la identidad personal adquiere la forma de un relato. El despliegue adecuado de esa narrativa requiere de una perspectiva temporal amplia, que permita al individuo contemplar su vida en un marco que trasciende las urgencias y limitaciones de lo inmediato. Por ello, necesita disponer de una serie de herramientas imprescindibles para llevar a cabo esa continuada labor interpretativa, mediante la cual se relaciona con su entorno y se forma a sí mismo como persona.

Desde este punto de partida, es posible analizar los efectos que producen los cambios actuales. Así, cabe destacar que, las condiciones estructurales y materiales establecidas por la extensión de las tendencias recientes en la economía capitalista, y que alcanzan a otros niveles de la actividad institucional, provocan una erosión de las capacidades que propician el desarrollo humano. La primacía del corto plazo, la urgencia, y la renovación permanente, afectan negativamente al sostenimiento del carácter.

Según expone Smith (2007), el análisis de Sennett permite determinar tres aspectos complementarios de la experiencia de los trabajadores en los que se reflejarían los cambios estructurales. En primer lugar, la orientación al corto plazo impide disponer del tiempo suficiente para el desarrollo adecuado de bienes sociales y personales como la lealtad, el compromiso, el conocimiento informal, la confianza o las habilidades artesanales. En segundo lugar, la fragmentación del recorrido laboral complica la tarea de elaborar narrativamente un relato que otorgue un sentido integrador a los cambios, careciendo así de los recursos interpretativos para formar un yo resistente a los vaivenes, sintiéndose más fácilmente perdido y desorientado. Por último, los cambios en la distribución del poder en las empresas afectan a la posición de los trabajadores. Así, las presiones por la ganancia inmediata se traducen en impaciencia, de manera que no se concede tiempo a los trabajadores para desarrollar sus habilidades, o consolidar su implicación. Por el contrario, se ven obligados a poner en juego unas habilidades más flexibles y genéricas, así como una actitud más distante en el trabajo (Smith 2007, 194-196).

El Nuevo Capitalismo promueve una participación temporalmente limitada, tanto de los capitales en forma de inversión, como de los individuos en la

realización de tareas determinadas, sin que la relación tenga que prolongarse más allá del rendimiento inmediato, o del cumplimiento del objetivo especificado. De esta manera, las inversiones y los trabajadores deambulan azarosamente entre diversos lugares sin obedecer a un rumbo coherente, más allá del interés por la ganancia bruta, o a las necesidades impuestas por la competencia. En el caso de los trabajadores, la carencia de elementos de apoyo —por ejemplo, en forma de perspectivas razonables de futuro—, impide fundamentar una continuidad experiencial, sometiendo a la imprevisibilidad de un sistema cuyas reglas de funcionamiento parecen inaccesibles.

Pfeilstetter (2010) considera, en cambio, que la interpretación de Sennett sobre el proceso de *individualización* en el mundo actual resulta unidimensional, ya que lo restringiría a la influencia de las condiciones económicas y laborales, soslayando que los individuos encuentran hoy posibilidades de desarrollo en otras esferas sociales (2010, 6). No obstante, cabría incidir en que la defensa que hace Sennett de la artesanía, o de la participación en el espacio público como medios para la formación del carácter, trascienden una mera consideración economicista de la identidad personal, aun reconociendo en el trabajo un elemento vertebrador. Por ello, cuando las oportunidades laborales presentan un aspecto fragmentario e incierto, resulta difícil hilvanar un relato vital integrado.

Retomando la argumentación de Smith (2007), cabría afirmar que Sennett pone de relieve que las circunstancias actuales, producto de los cambios institucionales, provocan un desempoderamiento de los individuos, que se ven incapaces de manejar las contingencias, al sentirse privados de los recursos interpretativos que les permitieran hacerlas inteligibles. Como resultado, se encuentran más expuestos y desamparados ante los efectos desestabilizadores del Nuevo Capitalismo. Aunque la flexibilización prometía incrementar los márgenes de libertad individual, en realidad solo unos pocos pueden beneficiarse. Lo habitual es que disminuya la capacidad de intervención y de participación, padeciendo un mayor sometimiento a unos mecanismos de control distantes y opacos.

Según se expuso en el primer capítulo, Amayrta Sen considera fundamental empoderar a los individuos, para que puedan desarrollar sus capacidades básicas participando activamente en la realidad social, realizándose así como seres humanos completos. A mi juicio, el planteamiento de Sennett permite reforzar esta perspectiva, poniendo al descubierto cómo la implantación de un modelo social e institucional que inhibe la participación real de los afectados —pese a una apariencia de mayor libertad y apertura— no genera las

condiciones adecuadas para el despliegue de las potencialidades —sociales, hermenéuticas, etc.— de los seres humanos.

Uno de los aspectos más reseñables del análisis de Sennett, sería su interés en poner de manifiesto cómo las personas experimentan de primera mano las consecuencias de los cambios estructurales, que se expresan en unos relatos vitales fragmentados. Las personas, entendidas como seres inclinados a relacionarse con las circunstancias de su entorno mediante el empleo de sus herramientas interpretativas, ofrecen respuestas elaboradas con una importante carga afectiva ante las dificultades que les asaltan. En este caso, ya no se trata de expresar insatisfacción o protesta ante una situación de explotación sistemática, sino que los individuos situados ante una realidad institucional inestable e inconsistente, estarían más bien manifestando desconcierto, y una insatisfacción honda y difusa en forma de sensación de desapego, impotencia, inutilidad, o indiferencia, o mediante la persistente sensación de ir a la deriva. Se trataría de una sintomatología que refleja la corrosión del carácter que caracteriza los tiempos actuales (Smith 2007, 197-198).

La configuración de la subjetividad según la imagen del emprendimiento empresarial, supone atribuir toda la carga de sus logros o fracasos al propio sujeto, lo que es fuente de ansiedad (Sugarman 2015, 104-107). El efecto de las condiciones socio-institucionales en la vida de la gente, de este modo, se invisibiliza y neutraliza, extendiendo el convencimiento de que cada individuo es el responsable exclusivo de su propio destino. Pero, a la postre, se le incapacita para enfrentarse, constructiva y autónomamente, con la realidad.

Los diferentes estudios de Sennett presentan a unos seres humanos preocupados por dar sentido a sus acciones, integrándolas en un marco significativo amplio, para lo cual, en nuestras sociedades, el trabajo desempeña un lugar axial. Pero, el marco institucional proporcionado por el Nuevo Capitalismo, en el que se desarrolla la actividad cotidiana, no puede servir como un contexto apropiado para encuadrar y posibilitar el desarrollo personal (Smith 2007, 198).

Si bien, en trabajos anteriores, se había esforzado en desvelar las carencias del modelo burocrático y fordista, posteriormente habría constatado que la emergencia de un nuevo estilo de organización y trabajo, lejos de resultar liberador, provoca nuevos modos de dependencia. La primacía por el corto plazo, la perentoriedad del cambio continuo, la superficialidad de las relaciones, la elusión de la autoridad, o la defensa de un tipo de carácter flexible y adaptable, conforman un contexto que no resulta propicio para llevar a cabo la elaboración narrativa de la identidad que permite el desarrollo humano. La

experiencia fragmentada, caracterizada por la escasez de puntos de apoyo y referencias, propicia, en cambio, la aparición de un yo inconsistente, dubitativo e inseguro, que no es capaz de integrarse en un mundo social e institucional que se revela como un territorio hostil.

No obstante, en mi opinión, si bien Sennett no se muestra conformista con los efectos corrosivos del Nuevo Capitalismo, evita la tentación de aferrarse nostálgicamente al viejo orden burocrático y su orientación ética correspondiente, pues no hay que olvidar que, pese a las certezas que ofrecía, actuaba como una *jaula de hierro* que limitaba el desarrollo personal (Sennett 2000a, 104). En cambio, parece encontrar una visión más equilibrada en el pensamiento renacentista, fijándose en Pico della Mirandola, quien habría contemplado al ser humano como hacedor de sí mismo a partir del reconocimiento de su naturaleza histórica y flexible. Desde este punto de partida, se podría resaltar el potencial creador y transformador de lo humano, la capacidad de dar forma a la experiencia (*Id.*, 106-107). Según Sennett, la cuestión sobre «¿cómo debo moldear mi vida?», planteada por el autor renacentista, no se responde adecuadamente desde la tradicional ética del trabajo, ni desde la orientación valorativa que rige en la actualidad, pues ni el sacrificio del yo, ni su fragmentación y desarraigo, parecen ser las vías óptimas para conformar fructíferamente la experiencia. Pero, a la postre, la cuestión de cómo abordar la elaboración de una narrativa personal en las condiciones actuales quedaría lejos de entrever su resolución (*Id.*, 122-123).

La fragmentación de la experiencia vital contemporánea se muestra de manera más nítida en el ámbito laboral, ya que debido a la temporalidad y precarización del empleo, cada vez es menos frecuente hallar recorridos laborales que puedan ajustarse al modelo general que representaba la *carrera*. Consiste en «el canal por donde se encauzan las actividades profesionales de toda una vida» (*Id.*, 9); tratándose de «una ruta bien hecha», que permite al individuo formarse la sensación de que su vida se orienta hacia un rumbo determinado (*Id.*, 125-126). Es decir, la continuidad de una trayectoria laboral, propiciada por un marco institucional estable, proporciona el sustento principal para la elaboración de un relato vital completo, siendo además fuente de prestigio y reconocimiento.

Completar una carrera laboral a lo largo del tiempo remite a la noción de *profesión*, que aportaría el hilo conductor a los distintos pasos que se van realizando para constituir la. En esta perspectiva, el cumplimiento de cada tarea o función específica se encuadra en un marco más completo, que es el que aporta un sentido integrador. Por ello, el concepto de profesión apunta a un

horizonte más amplio que el que supone la realización de un trabajo o un empleo concreto —*job*—, y en la medida en que implica una temporalidad extensa, y un recorrido coherente, favorece el desarrollo del carácter⁷⁸. Pues, «la persona que se dedica al ejercicio de una profesión se plantea propósitos a largo plazo, criterios de comportamiento profesional y no profesional, y un sentido de responsabilidad para su conducta» (*Id.*, 127).

El trabajo representa una de las fuentes primordiales de la identidad de un individuo, afectando a la consideración como persona que se formen los demás y él mismo. El desempeño de una profesión, por tanto, no consiste meramente en el cumplimiento de unos criterios técnicos, o en la aplicación de instrucciones en el periodo limitado de una jornada laboral, sino que compromete su ser completo como persona, le invita a relacionarse con los otros de unas maneras determinadas, y le urge a hacerse cargo de la imagen que traslada a los demás. Y, sobre todo, le permite aportar un sentido unitario a su vida, contemplando el propósito de sus acciones y decisiones más allá de la mera inmediatez. Es decir, el cumplimiento de las expectativas ligadas a la profesión reforzaría el carácter, la integridad moral de la persona. El trabajo así entendido, ejemplifica la concepción artesanal de la práctica que propone Sennett, tal como se expondrá más adelante.

La estabilidad y permanencia de un empleo en una corporación determinada, donde se delimiten claramente las posiciones y las posibilidades de ascenso y promoción, concede un margen importante para planificar la vida, pudiendo integrar las distintas experiencias en un relato (Sennett 2006a, 25-26). Pero los cambios en el mercado laboral, y las reestructuraciones organizativas y de los mecanismos de producción, característicos del Nuevo Capitalismo, diluyen la esencia misma de la idea de carrera. La temporalidad y la precariedad sustituyen al empleo de por vida, mientras las redes de asistencia y seguridad social se debilitan paulatinamente, dejando a los individuos abandonados a su suerte. Los conocimientos adquiridos pronto dejan de servir de soporte para la promoción individual, y el contenido del trabajo de cada empresa varía según las necesidades del momento, mientras el lugar ocupado en ella se vuelve más impreciso e inseguro. En estas condiciones, denuncia Sennett, resulta muy complicado generar una sensación de continuidad; por el contrario, las historias personales tienden cada vez más a presentar un rostro

⁷⁸ En ese sentido, Sennett (2000a, 127) recuerda que ya la noción weberiana de *beruf* apuntaba hacia la importancia del trabajo como base para el establecimiento de una narrativa personal y del desarrollo del carácter, que requiere de un esfuerzo continuado y una orientación a largo plazo.

errático, azaroso, discontinuo y fragmentario. De esta forma, el trabajo está dejando de ser una fuente fiable desde la que obtener un sentido de identidad personal (Sennett 2001b, 258-259).

Las instituciones de vanguardia privan a las personas de un sentido de *movimiento narrativo*, es decir, de la percepción de la existencia de una conexión entre los diversos acontecimientos, y de la sensación de que la experiencia presenta un aspecto acumulativo a lo largo del tiempo. Como consecuencia, se resiente la *capacidad narrativa*, esto es, la capacidad para interpretar activamente lo que sucede, imponiendo cierta coherencia a la experiencia (Sennett 2006a, 156-160).

En definitiva, los cambios analizados están provocando un alejamiento de los individuos respecto a las instituciones, que se muestran indiferentes ante su suerte y sus necesidades. Su capacidad para desarrollarse como seres humanos completos se ve mermada ante la inseguridad, la inconsistencia y el desapego que transmite el nuevo modelo organizacional.

Por ello, el riesgo se convierte en un aspecto permanente de los recorridos laborales, revelándose como un elemento definidor del escenario laboral, económico y social que está configurándose en torno a los procesos de reestructuración institucional. Ciertamente, el capitalismo ha ido siempre unido a la asunción de riesgos, si bien la implantación de las burocracias piramidales y del sistema de capitalismo social, implicó el establecimiento de una red de garantías sociales y económicas que permitía afrontar la vida con un margen considerable de seguridad. Los cambios en el sistema financiero, en la organización de las empresas y, finalmente, en el propio Estado del Bienestar, no solamente suponen la supresión de las garantías logradas, socavando la estabilidad construida en el pasado, sino que están promoviendo la institucionalización del riesgo, hasta convertirlo en un elemento normal en la vida cotidiana.

En las actuales circunstancias, el riesgo se revela como un complejo desafío para la integridad personal. El nuevo sistema espera de las personas una disposición positiva hacia los cambios, de manera que sean capaces de realizar acciones y tareas diferentes, y adaptarse a las necesidades cambiantes. Se trata de no permanecer mucho tiempo ligado a una ocupación o una empresa, mostrando disposición para aprovechar las oportunidades según se van presentando, haciendo uso de unas habilidades flexibles, adaptables a situaciones variadas. De esta forma, desde las instituciones se estaría potenciando un tipo de carácter dúctil, que se mueve cómodamente en la ambigüedad.

El riesgo, por tanto, estaría dejando de ser la marca distintiva de un cierto tipo de carácter, propenso a bregar con las incertidumbres de la aventura empresarial o financiera, para ir convirtiéndose en un requerimiento necesario para desenvolverse en las sociedades modeladas por la flexibilidad. Pues justamente, se espera que los individuos se modelen según el arquetipo del emprendedor, exhibiendo iniciativa y competitividad (Sugarman 2015). Sin embargo, según observa Sennett, para la mayoría de la gente, vivir continuamente en una situación de incertidumbre implica padecer un estado de vulnerabilidad difícilmente superable, que incita a una sensación de desgaste del propio carácter.

El despliegue del carácter requiere de una disposición a volverse hacia el exterior, a tratar con la complejidad y a hacerse cargo de las dificultades. Desde este punto de vista, podría pensarse que la incertidumbre propiciada por el régimen flexible actúa como un terreno adecuado para la puesta a prueba de su solidez, al exigir una actitud más decidida ante la realidad social. Pero, la constatación de los efectos desintegradores del Nuevo Capitalismo habría llevado a Sennett a rescatar la importancia de aquellos aspectos que aportan continuidad y estabilidad a la narrativa personal, y que, por tanto, permiten solidificar el carácter.

Los desplazamientos en la red flexible tienden a ser inciertos y erráticos, sobre todo cuando se carece de los contactos o experiencias adecuadas, de manera que, para la mayoría de la gente, la experiencia laboral en el nuevo orden institucional se convierte en un errar sin rumbo. La información accesible es limitada y confusa, y muchas veces solo descifrable retrospectivamente; la movilidad laboral pocas veces conduce en un sentido ascendente, sino que empuja a someterse a una precariedad permanente; mientras el valor de la experiencia adquirida se ve denigrado en favor de la energía y la flexibilidad atribuidas a la juventud.

Así, aunque se alienta a los individuos a aprovechar las oportunidades, estas son escasas y ambiguas, de manera que la exposición al riesgo significa quedar atrapado en un estado de vulnerabilidad continua. En ese sentido, señala Sennett que a la hora de afrontar el cálculo de los riesgos, la gente tiende a poner en primer plano lo que se puede perder respecto a las posibilidades de éxito. Estar expuesto permanentemente a una situación de incertidumbre, provoca una sensación de angustia y vulnerabilidad, ante unas circunstancias que no se pueden controlar.

De esta manera, para la mayoría de la gente, el riesgo más que constituir una oportunidad supone una amenaza, y más que incitar a adoptar una

actitud positiva, dada la escasez de herramientas para moverse en este contexto incierto, provoca parálisis e impotencia, sintiéndose atrapados por las circunstancias inmediatas. Así pues, el carácter, lejos de salir reforzado en el contexto modelado por la institución flexible, queda debilitado, incapacitado para elaborar un relato integrador que aporte sentido a la experiencia (Sennett 2000, 79-102; 2001c, 330).

En suma, puede constarse que las condiciones económicas, institucionales, e incluso legales, que impone el Nuevo Capitalismo, configuran un escenario particularmente complejo para la formación del carácter. De manera particularmente sensible, la prevalencia de un horizonte cortoplacista compromete el despliegue adecuado de unas cualidades que requieren, precisamente, de tiempo y confianza para poder asentarse. Vivir e interactuar con otros en una situación de incertidumbre permanente impide disponer de los recursos sociales e interpretativos elementales sobre los que ir elaborando un relato vital cohesionado.

La implantación del modelo flexible en el mundo de las organizaciones altera significativamente las relaciones que establece con los distintos afectados, y de manera más notoria, con unos trabajadores que perciben cómo su vinculación con la empresa tiende a volverse más discontinua, incierta y precaria.

Las reflexiones de Sennett han servido hasta ahora como principal hilo conductor para analizar la orientación y las consecuencias del cambio institucional; pero se requiere en este momento ahondar más decididamente en la dimensión moral de la actividad que desarrollan las organizaciones, lo que implica tratar de situarse en el ámbito discursivo característico de una ética empresarial. Y, desde ahí, será posible valorar las aportaciones que pueda aprovechar del pensamiento de Sennett para lograr una visión más cercana a los problemas que presenta el mundo del trabajo y, más ampliamente, de las instituciones en nuestros días.

Capítulo 5. Un enfoque renovado para la Ética empresarial

En los capítulos anteriores se ha analizado la interpretación que propone Sennett sobre los cambios que están teniendo lugar en las estructuras económicas y administrativas a nivel global, destacando el interés por evaluar cómo afectan a la vida de las personas. Estas elaboran sus relatos vitales a través de la participación en contextos institucionales que parecen estar perdiendo la solidez que tuvieron antaño, de manera que pueden percibir cómo se escapan muchos de los asideros de los que podían disfrutar las generaciones anteriores.

Las investigaciones realizadas por Sennett en el mundo de la empresa, principalmente en los sectores de vanguardia, se sustentan en un trabajo empírico profuso, aunque situado en un contexto más amplio, señalando a la dirección a la que apuntan las transformaciones económicas y estructurales, claramente visibles en las formas de organizar el trabajo. Sin embargo, las implicaciones de sus puntos de vista demandan la necesidad de sobrepasar un nivel meramente descriptivo, atendiendo a la centralidad concedida a los afectados, y a su actividad interpretativa. En este sentido, y pese a que no pretende sumergirse en el terreno de la fundamentación, cabe apreciar que sus investigaciones invitan a profundizar en una reflexión moral. Por ello, se trata ahora de sacar a la luz aquellos valores que orientan su interpretación sobre el cambio institucional, especialmente en tanto apuntan a un objetivo básico: el despliegue de las capacidades personales en un marco organizacional.

Pero, más allá de la calidad del trabajo del sociólogo estadounidense, y sus destacadas aportaciones a una mejor comprensión del funcionamiento, de los cambios producidos en las instituciones, y sus consecuencias en la vida social y personal, las cuestiones abordadas en los capítulos precedentes llevan a interrogarse sobre la validez de los principios que están guiando la reordenación institucional, así como la legitimidad que quepa reconocer a las organizaciones empresariales.

Este propósito exige dar un paso más allá del plano de un análisis descriptivo-interpretativo por el que se ha transitado hasta ahora siguiendo las investigaciones de Sennett, para encontrar un modelo teórico bien articulado que pueda servir como instancia crítica para juzgar un determinado ordenamiento institucional, así como para valorar las actuaciones concretas que se desarrollan, sobre todo, en el ámbito económico, a partir del reconocimiento de sus consecuencias para diferentes grupos sociales. Para ello, se va a recurrir a la versión de la ética empresarial que propone la Escuela de Valencia, que se inspira en la ética discursiva, aunque teniendo como horizonte principal la posibilidad de la aplicación a las prácticas reales, lo que le lleva a cuestionar los límites de este modelo. Por ello, invita a desarrollar una hermenéutica crítica de la actividad económica y empresarial, atenta a los contextos en que se realiza efectivamente, aunque para descubrir la dimensión universal que subyace a las prácticas concretas.

A partir de ahí, se volverá a la obra de Sennett para intentar discernir cuáles son las aportaciones que pueden extraerse de sus reflexiones, para ir elaborando una ética empresarial más completa y atenta a las realidades personales. En ese sentido, se pretende demostrar que Sennett, en la medida en que se esfuerza por poner en primer plano la perspectiva experiencial del miembro de la organización, destacando su capacidad para interpretar la realidad en la que está inmerso, puede ayudar a cubrir ciertos aspectos de la realidad institucional que no son suficientemente atendidos por la ética empresarial, reforzando los puentes entre lo personal y lo institucional.

5.1. La vigencia de la Ética empresarial

Puede decirse que la ética consiste en un tipo de saber práctico y normativo, que versa sobre la dimensión moral de la vida humana, y que pretende constituirse racionalmente. Para ello cumple tres funciones fundamentales: aclarar qué es lo moral, fundamentar la moral, y aplicar a los diferentes ámbitos de la vida social los resultados de los anteriores. El cometido de una ética aplicada será, por tanto, averiguar cómo pueden orientar los principios obtenidos en el nivel de la fundamentación a las diferentes actividades humanas (Cortina 1994, 28-32; Cortina y Martínez 1996, 9-28 y 151). Para ello, ha de tener en cuenta las características propias de cada ámbito concreto de aplicación, por lo que no se trata de aplicar esos principios de manera inmediata, sino haciéndose cargo del juego de intereses y valoraciones que ofrece cada con-

texto, otorgando un papel protagonista en la resolución de los conflictos a los distintos implicados. En definitiva, no se trata de ofrecer recetas cerradas de actuación, sino aportar un marco para la reflexión moral proporcionando técnicas de discusión y análisis de las situaciones y criterios de justificabilidad de las normas (González Esteban 2001, 87-89). La ética empresarial, de este modo, se revela como una modalidad de la ética aplicada —en el marco de la ética de las organizaciones— cuya misión es trasladar esos principios a la actividad empresarial.

La ética empresarial, como disciplina particular, enraíza con la *bussiness ethics* desarrollada, primeramente, en Norteamérica a partir de los años 70, adquiriendo con el tiempo mayor relevancia, riqueza y presencia social. Su auge se explicaría debido a la acción conjunta de una serie de motivos, como una creciente desconfianza social ante las instituciones —particularmente, ante las grandes corporaciones empresariales—, el incremento de la regulación jurídica sobre la actividad empresarial, la mayor complejidad de los mercados acompañada por un aumento de la competencia, el protagonismo adquirido por la sociedad civil, o la ausencia de un horizonte moral compartido ante el auge del individualismo y la expansión de la globalización (Calvo 2012, 92-93, Cortina 1997, 30 ss.).

Hoy en día se hace más difícil, por todo ello, sostener una concepción de la actividad empresarial desligada de la ética, como si respondiera exclusivamente a una racionalidad estratégica dirigida a la obtención del beneficio económico a cualquier precio. Por contra, la sociedad exige cada vez más que las empresas actúen responsablemente, y su incumplimiento de las expectativas que la sociedad deposita en ellas se paga con una pérdida de credibilidad que resulta dañina para el propio éxito del proyecto empresarial (Cortina 1994; García Marzá 2004).

La imbricación entre actividad económica y moralidad, pese a que se ha tendido erróneamente a pensarlas como dimensiones mutuamente refractarias, ha recorrido de hecho el desarrollo histórico del capitalismo. Pues, como indica Conill, si bien la emergencia del capitalismo moderno impulsó la formación de un ámbito autónomo que obedecía a sus propias leyes, lo cierto es que en sus diversos movimientos ha ido ligándose a una u otra concepción moral más o menos explicitada —sea la defensa de la libertad, una concepción puritana de la acción, el utilitarismo, o las más actuales éticas de la justicia económica—, conformando así diferentes *éticas del capitalismo* (Conill 1994, 52-56).

La reflexión ética sobre la actividad económica y empresarial se despliega en tres niveles que conviene distinguir analíticamente: macro, meso

y micro. Así, en el nivel macro se habla de una *ética económica* que pretende desarrollar una reflexión ética sobre los sistemas y procesos económicos, fijándose en la moralidad existente en las estructuras y mecanismos del mercado, siendo su preocupación principal la justicia del ordenamiento económico. El nivel meso de análisis se dirige ya a las empresas, entendidas como organizaciones económicas e instituciones sociales, poniendo de relieve el papel que desempeñan en su funcionamiento los valores morales. La *ética empresarial* pretende reflexionar, desde un punto de vista ético, sobre la actividad empresarial, fijándose particularmente en el proceso de toma de decisiones en un contexto de libertad de mercado. La ética permite, en este sentido, poner de relieve la responsabilidad que adquieren las empresas a través de sus actuaciones, aportando orientaciones, y ayudando a generar recursos que permitan tomar buenas decisiones. Finalmente, la *ética de los individuos que trabajan en las organizaciones* atiende al nivel micro, propiciando un análisis ético de las actuaciones y relaciones que desarrollan los individuos en el seno de una organización. Se trata ahora de definir lo que las personas, de acuerdo a su papel institucional, deberían hacer para cumplir con su propia responsabilidad (Lozano 2004, 25-26; Conill 1994, 51-52).

Aquí se atiende, sobre todo, a los dos últimos niveles, destacando las aportaciones que pueda realizar Sennett a la ética empresarial, otorgándose un lugar clave a las interpretaciones que pueden desarrollar los miembros de la organización y a las relaciones sociales que establecen. Los cambios producidos en diversos momentos en la estructura y en la concepción de la empresa —vinculados con las transformaciones que tenían lugar en el sistema económico—, impulsan, a su vez, cambios en la relación entre la reflexión ética y la actividad empresarial.

Como expone Conill (1994, 68-73), la empresa, como unidad básica de producción y organización del trabajo, ocupa un lugar axial en la configuración de la vida económica y la mentalidad modernas, propiciando el tránsito de una economía orientada, principalmente, a la producción de lo necesario, e integrada en un contexto familiar-comunitario, hacia una forma de producción autónoma dirigida por un afán de maximización del beneficio, generando como resultado unas formas de relación marcadamente conflictivas. Pero, lo que ha fortalecido la empresa moderna como institución capaz de permanecer y desarrollarse en el tiempo, ha sido precisamente el haber implementado una forma organizativa, que le permite actuar de manera independiente mediante la integración de las diversas actividades y la coordinación jerárquica de sus

miembros en la persecución de un objetivo común. Misión en la que el directivo desempeña un papel fundamental.

Para ello, la organización se sirve de una estructura de autoridad, resultando fundamental la capacidad de liderazgo y motivación del empresario para coordinar los diversos esfuerzos y capacidades, controlar las actividades y resolver los conflictos de objetivos. En los últimos tiempos, según se ha expuesto, se está produciendo una separación entre la propiedad y la dirección de las empresas, por lo que las decisiones tienden a tomarse en una tecnoestructura compuesta por directivos profesionales, que tratan de cumplir con los objetivos de los diversos grupos de interés. Por ello, lo decisivo es, cada vez más, la propia estructura organizativa de la empresa, su capacidad para servir de la innovación tecnológica y de desarrollar estrategias para responder eficazmente a los retos competitivos que plantea el mercado.

La consistencia y sostenibilidad de un proyecto empresarial requiere desarrollar una serie de hábitos, e incorporar un conjunto de valores que le aporte unidad y sentido, forjando así su propio carácter como organización. El buen hacer de la empresa consiste, por tanto, en desarrollar y afianzar unas formas de actuar que le permitan responder a las exigencias morales que plantea la sociedad (Cortina 2003, 18-23). Si bien, como se acaba de afirmar, han ido variando como respuesta al despliegue de nuevos tipos de estructuración organizativa y a los cambios producidos en el sistema económico.

Como observa Cortina (2003), ya en los primeros desarrollos de la empresa moderna, durante la llamada *edad industrial*, era palpable la relación entre ética y economía, como muestra el papel que Weber atribuye a la ética protestante para la formación primigenia del espíritu típicamente capitalista, o las reflexiones de Adam Smith, señalando la insuficiencia del afán de lucro para explicar el desarrollo de la compleja actividad económica moderna. Sin embargo, la emergencia de la *sociedad post-industrial* requirió de una ética renovada, capaz de responder a las nuevas exigencias e ideas, y a la emergencia de una nueva concepción de la empresa, que lleva a entenderla como una organización, un grupo humano que persigue sus metas cooperativamente, de manera que los distintos grupos que la forman puedan beneficiarse de su actividad. La necesidad de superar las dinámicas conflictivas y alienadoras en el trabajo, así como las visiones reduccionistas de la actividad empresarial —es decir, cuyo único fin fuera la maximización del beneficio—, propició una activación de la ética de empresa, que hoy en día ha de responder a un escenario cambiante y problemático. Así, en la *edad informacional*, la lógica financiera disfruta de un fuerte impulso gracias a

las facilidades que aportan las nuevas tecnologías de la información —así, se habla de *capitalismo de internet*—, lo que iría en detrimento tanto de la solidez de los proyectos empresariales como de las garantías sociales y laborales. De esta manera, la ética se enfrenta hoy a un escenario de precarización, dominado por una tendencia cortoplacista y disgregadora de la actividad económica y empresarial.

Es precisamente en este contexto de incertidumbre, en mi opinión, cuando puede resultar particularmente valioso para la ética acudir a las propuestas de Sennett, ya que se sostienen en una concepción del ser humano como alguien cuya realización personal requiere de tiempo y continuidad en la experiencia, remitiendo a un conjunto de valores humanos y sociales, desde los que es posible alzar una mirada crítica —siempre y cuando se refuerce adecuadamente desde una teoría normativa— sobre las transformaciones económicas e institucionales.

El reto principal que ha de afrontar cualquier propuesta de ética empresarial radica en cómo sea capaz de resolver la relación de sus planteamientos teóricos con la praxis, es decir, cómo se plantee la aplicación de sus principios a las condiciones existentes (García Marzá 2004, 115-129)⁷⁹. García Marzá expone y valora, siguiendo la clasificación de Ulrich (1993), tres modos de plantear dicha relación. En primer lugar, desde el enfoque *correctivo* se observa la dimensión moral como algo exterior a la empresa, y desde la cual se limita y corrige la actuación empresarial. El planteamiento habermasiano, según García Marzá, permanecería atrapado en esta visión restrictiva del papel de la ética. En segundo lugar, el enfoque *funcional* pretende servirse de la ética a modo de lubricante, es decir, como un instrumento que ayude a mejorar la eficacia en el funcionamiento ordinario de la empresa. Pero, este punto de vista se restringe a una racionalidad técnico-estratégica, impidiendo el desarrollo de una perspectiva crítica. El enfoque *integrativo* pretendería superar las limitaciones de los anteriores, al integrar las dimensiones ética y económica, llevando a cabo una reconstrucción de los presupuestos normativos que contendrían las instituciones económicas básicas y la propia racionalidad económica. Se trataría, partiendo del reconocimiento de la empresa como una institución cuyo funcionamiento requiere del trabajo cooperativo, y que detenta una dimensión eminentemente social, de aportar criterios y guías

⁷⁹ En Estados Unidos suele primar la cercanía a los problemas reales desde una perspectiva micro, desatendiendo la cuestión de la legitimidad de la empresa. Los europeos centran sus reflexiones en las cuestiones normativas, encontrando dificultades, en cambio, en el momento de acercarse a la realidad empírica (García Marzá 2004, 129).

para una gestión ética de los procesos y la búsqueda de un equilibrio entre los distintos intereses (*Id.*, 118-128).

Desde esta perspectiva, puede reconocerse que una institución como la empresa se articula jerárquicamente definiendo los papeles, derechos y deberes correspondientes a cada posición, respondiendo a la lógica de la eficacia en la búsqueda de resultados, mientras genera sentido para todos los implicados en su actividad. La integración social que propicia de esta manera la institución, en la medida en que es capaz de compaginar eficacia y justicia, resulta esencial para la generación de recursos como la confianza o la lealtad, imprescindibles para su buen funcionamiento (*Id.*, 130-131). La pretensión principal, así pues, debe ser propiciar el desarrollo de un nuevo diseño institucional, mediante un modelo de empresa que responda a la exigencia social de generar y enriquecer recursos morales básicos como la confianza (*Id.*, 145).

Existen, como puede apreciarse, diferentes maneras de enfocar la tarea y los objetivos que ha de perseguir una ética empresarial. Pero su localización en el terreno de la aplicación, dentro de un contexto socio-político democrático y pluralista implica, siguiendo a Cortina, que su estudio deba abordarse como parte de una ética de las instituciones en el marco de una ética cívica, que se apoya sobre los valores y normas mínimos que comparten los distintos ciudadanos y que permiten sostener la convivencia. Por ello, cuando la ética se dirige a las instituciones ha de tener en cuenta esa moral cívica que sustenta la sociedad de la que forman parte constitutiva, consistiendo su tarea en averiguar cuál es el *bien interno* que cada actividad institucionalizada aporta a la sociedad, cuáles son las *metas* que ha de perseguir, y para ello, qué *valores* y *hábitos* debe incorporar (Cortina 1994, 32ss; 1997, 29-30).

De manera específica, la meta de la actividad empresarial sería la satisfacción de necesidades humanas, para lo que se pone en funcionamiento un capital, cuya vertiente humana —es decir, las capacidades de los distintos participantes—, es fundamental. Por tanto, el bien interno que aporta es justamente esa satisfacción, junto al desarrollo de dichas capacidades, para lo que requiere promocionar valores como la libertad, igualdad o solidaridad, además de la calidad, la iniciativa, la honradez, el respeto o la cooperación (Cortina 1994, 42). Pues bien, se trataría de dilucidar siguiendo las propuestas de Sennett, hasta qué punto se realizan estos valores y propósitos en el nuevo modelo institucional.

Alcanzar una óptima comprensión de la praxis empresarial con vistas a su perfeccionamiento debe ser, por tanto, uno de los propósitos axiales de la ética empresarial. La noción de *práctica*, tal como la define MacIntyre, per-

mite entenderla como una actividad coordinada, establecida socialmente, que busca la realización de un fin común contando con unos medios particulares, obedeciendo para ello a unos modelos de excelencia (González Esteban 2001, 87-89)⁸⁰. A partir de aquí, cabe reconocer que, si la empresa ha de ser objeto de la reflexión ética, es porque se la concibe como una organización que perdura en el tiempo, no siendo reducible a la suma de sus miembros, cuya actividad se desarrolla como una práctica —siguiendo reglas conocidas por los participantes—, que persigue una meta —la satisfacción de las necesidades humanas con calidad a través de la obtención de beneficio—, cumpliendo así una función social de la que obtiene su sentido y legitimidad. Cualquier empresa presenta una estructura moral —se configura como un sistema de valores—, y va desarrollando una cultura que expresa su identidad propia, por lo que ha de considerarse como un agente moral responsable (Cortina 1997, 19-20). Pero la generación de un *éthos* propio de la organización requiere integrar las capacidades de sus diferentes miembros en su proyecto empresarial. Para ello es imprescindible fomentar su sentido de pertenencia, potenciando su autonomía personal y profesional (Román 2004, 3-5).

En definitiva, insertar la práctica económica o empresarial en un marco social, institucional y humano más amplio, implica que no pueda eludirse su dimensión moral, ya que su sentido reside en la búsqueda de una realización excelente del fin que les es propio, cumpliendo con la misión que le otorga la sociedad. Por ello, la tarea de la ética empresarial se muestra como una exigencia ineludible. En ese sentido, cabe incidir en que, como ética aplicada, invita a reflexionar, a partir de la fundamentación moral, sobre los valores, normas, virtudes o mecanismos que mejor permiten realizar el fin propio de su actividad, esclareciendo su horizonte de sentido (Calvo 2012, 76).

5.2. La Escuela de Valencia. Ética dialógica y hermenéutica crítica

El término *Escuela de Valencia* hace referencia a un grupo de investigación y reflexión ética formado por miembros de las universidades de Valencia y Castellón que, partiendo de los presupuestos de la ética dialógica desarrollada por Habermas y Apel, pretende profundizar en su potencial crítico completando

⁸⁰ Las prácticas componen también de manera destacada la noción de artesanía que propone Sennett, tal como se expondrá en el capítulo siguiente. Así, podrá constatar que este pensador incide en el carácter abierto de la *práctica*, entendiendo que sus reglas se comprenden, actualizan, revisan y transforman mediante su puesta en marcha.

las lagunas que pudiera presentar, especialmente en el terreno de la aplicación —desempeñando la ética empresarial un papel fundamental—, para lo que se propone desplegar una hermenéutica crítica. Sus miembros más destacados son Adela Cortina, Jesús Conill, Domingo García Marzá —tratándose del autor que más ampliamente ha desarrollado una ética empresarial en el nivel de las organizaciones—, Elsa González Esteban y J. Félix Lozano.

La concepción de la ética empresarial que elaboran estos autores tiene como punto de partida el imperativo kantiano de tratar a todos los seres humanos como fines en sí mismos, pero resituado en una perspectiva dialógica aportada por la ética del discurso, que lleva a considerarlos como interlocutores válidos en un diálogo desarrollado en condiciones de simetría, en el que se puede aceptar la corrección de una norma desde el consentimiento de todos los afectados. De esta forma, la reflexión ética adquiere la necesaria dimensión universalista e incondicionada.

Sin embargo, la comprensión del sentido intrínseco de las distintas actividades humanas, desarrolladas en los diferentes ámbitos de aplicación que forman parte de contextos culturales específicos, requiere de una labor hermenéutica atenta a las características peculiares de los mismos, con el fin de integrarse con los resultados obtenidos desde el nivel de la fundamentación moral, para dar lugar a una *hermenéutica crítica*, propuesta que ha sido desarrollada principalmente por Cortina y Conill. En el terreno económico, se trataría de internarse en la praxis profesional y empresarial para comprender, mediante la labor hermenéutica, su sentido en el contexto propio de actuación —marcado por una racionalidad y una lógica propias—, y vincularlo posteriormente con los principios, valores y normas que constituyen la ética cívica de mínimos común a los diferentes ámbitos, y que se nutriría del contenido crítico y universalista propio de las éticas kantiana y dialógica (Calvo 2012, 88).

Según Conill (2006), una ética hermenéutica persigue la articulación entre la facticidad y la crítica, es decir, entre los hechos de la experiencia vital e histórica, ligada a contextos específicos, y la incondicionalidad a la que aspira la reflexión moral. Se trata de superar las limitaciones de un procedimentalismo estricto, ya que las leyes morales han de tener un contenido, y han de poder ser aplicadas a la deliberación moral y a la acción, teniendo en cuenta sus consecuencias, por lo que no pueden ser completamente *puras*. Pero, según este autor, es posible una razón *impura* que continúe siendo crítica. Es decir, cabe en el ámbito moral una reflexión crítica que no obedezca plenamente a los parámetros rígidos del formalismo y procedimentalismo, puesto

que las prácticas éticas concretas ya incorporan unos principios orientados hacia la universalidad. Es una razón abierta al ámbito experiencial, empeñada en la comprensión de la facticidad, sin abandonar por ello su dimensión formal, abierta a nuevos horizontes, y al cuestionamiento de las normas asumidas como válidas (Conill 2006, 203-214 y 271-280).

La propuesta de ética empresarial como hermenéutica crítica se compondría de tres momentos: deontológico, aristotélico, y consecuencialista, propiciando su *circularidad*. El primer momento permite determinar, desde el procedimentalismo propio de la ética discursiva, el principio común a todos los ámbitos de la praxis humana, modulándose de manera distinta en cada uno de ellos. Pero, la excesiva generalidad alcanzada de este modo, reclama un mayor acercamiento a las realidades concretas, lo que se posibilita desplegando ese momento aristotélico que conduce hacia una reflexión sobre los medios y los fines necesarios para llevar a cabo la actividad social específica. Ello se realiza adecuadamente siguiendo una serie de pasos, determinando: el *fin específico* o *bien interno* que le aporta legitimidad social —en la empresa: proporcionar productos y servicios de calidad—; los *medios* adecuados para lograrlo y los *valores* que hay que incorporar —calidad en los productos y la gestión, honradez, respeto mutuo, cooperación, trabajo en equipo, iniciativa, creatividad o espíritu de riesgo—; los *hábitos* que permiten realizar esos valores, y que ayudan a la empresa a ir forjando un carácter propio; qué vínculos ha de mantener la empresa con otras instituciones; la relación que debe establecerse entre los bienes internos y externos; y cómo integrar su actividad con la *conciencia moral cívica* alcanzada en la sociedad, que exige el cumplimiento de los derechos fundamentales (González Esteban 2001, 117-121).

El capital humano juega un papel fundamental en esta determinación hermenéutica del sentido de la actividad empresarial, pues no se trata solo de reconocer que la activación de las capacidades de los distintos miembros de la organización es necesaria para el cumplimiento de sus metas, sino que su desarrollo forma parte de su bien interno, por lo que se requiere promover valores como la libertad, la igualdad, y la solidaridad (Cortina 1994, 43). Desde esta perspectiva, cabe a mi juicio incidir en la potencialidad del pensamiento de Sennett para profundizar en el papel que representan las organizaciones como marco para el despliegue individual.

Una aproximación hermenéutica, interpretativa, a las circunstancias específicas en que se desarrollan los procesos y actividades económicas y productivas, así como a sus consecuencias, permite alcanzar una comprensión más amplia y profunda, captando mejor cuál es su sentido y orientación. Cuando

a ese cometido se integra adecuadamente la dimensión crítica, emerge el trasfondo ético común a los distintos ámbitos sociales e institucionales, señalando el horizonte de incondicionalidad y universalidad que aporta el reconocimiento kantiano de la dignidad de cada ser humano, idea afinada por la ética del discurso en forma de reconocimiento recíproco de todos los afectados como interlocutores válidos (Calvo 2012, 86-89). De esta manera, es posible tanto determinar la legitimidad de una norma o práctica, como delimitar sus posibilidades reales de aplicación a una realidad concreta.

García Marzá, por su parte, ha seguido profundizando en las propuestas de Cortina o Conill, destacando la importancia de la sociedad civil, e incidiendo en las posibilidades y las limitaciones de la ética dialógica para fundamentar un proyecto ético enfocado a la aplicación, atendiendo principalmente al nivel organizacional.

El propósito de elaborar una ética empresarial tropieza, sin embargo, con una idea bastante extendida sobre la actividad económica y empresarial, entendiéndola como resultado de acciones y decisiones libres y meramente privadas, que responden estrictamente al propósito de maximizar el beneficio económico particular. De esta manera, se constituiría una esfera diferenciada de acción, al margen de la actividad pública y de consideraciones morales fuertes, encontrando como única exigencia externa el cumplimiento de los requisitos que plantea la legislación vigente. Pero, según sostiene García Marzá (2004, 148 ss.), se trata de una visión estrecha e ideológica, que no permite comprender en toda su amplitud el sentido de la empresa, especialmente su relación con la sociedad. Por ello, se trata de mostrar que la economía no está nunca desligada de la ética, pues la praxis empresarial incorpora necesariamente unos valores, una meta y un sentido propios.

En ese sentido, afirma que «la realidad social, y la empresa lo es, está construida sobre valores y normas, sobre ideas y expectativas, sobre relaciones de confianza» (*Id.*, p. 123). Además de las acciones estratégicas y los mecanismos legales, en la actividad institucional interviene otro tipo de recursos, de carácter no instrumental, como las relaciones de confianza o las obligaciones de reciprocidad, englobados habitualmente bajo la noción de *capital social* (*Id.*, p. 45). La ética empresarial se ocuparía de identificar esos *recursos morales* existentes en la empresa para facilitar su potenciación (*Id.*, p. 33). Se trata de mecanismos informales de regulación de la acción que se producen en el ámbito propio de la sociedad civil (García Marzá 2013, 36).

La moralidad, por tanto, no es algo externo al funcionamiento de la empresa, sino que forma parte constituyente de su propia realidad. La actividad

económica no constituye una esfera al margen del resto de actividades sociales o políticas. Por el contrario, la empresa es parte integrante de la sociedad, de la cual recibe la posibilidad de su existencia así como su razón de ser, por lo cual es responsable ante ella. Por ello, el cometido de la ética, en relación con la empresa, no puede ser meramente auxiliar, dando razón de la función social que desempeña. Así, se trataría de fundamentar su legitimidad mediante el esclarecimiento de los presupuestos morales que subyacen a su funcionamiento, y de establecer unos criterios que permitan orientar y juzgar las acciones y decisiones que se toman en las organizaciones (García Marzá 2004, 19ss).

El diseño institucional ha de reconocer, en consecuencia, que la búsqueda de la eficacia en el logro de su función propia no es separable de la dimensión normativa que subyace a cualquier proceso de institucionalización. Es decir, el funcionamiento de cualquier organización no responde exclusivamente a una racionalidad estratégico-instrumental, sino que también integra una racionalidad comunicativa que busca el entendimiento entre las diversas partes afectadas, y que apunta a la existencia de un significado social compartido que aporta sentido a la actividad institucional (García Marzá 2013).

El recurso a una ética de corte universalista es especialmente pertinente atendiendo a los requerimientos del contexto actual. El proceso de globalización implica una reducción del alcance de las legislaciones nacionales y, por tanto, del poder efectivo de los Estados, así como una inhabilitación de los planteamientos morales particularistas para ofrecer respuestas a unos problemas que adquieren hoy una dimensión global. En este escenario estaría creciendo, en cambio, el protagonismo de la sociedad civil, en tanto que espacio libre de interacción que no depende directamente del Estado, como fuente principal de legitimación. Por ello, la comprensión de la empresa ha de entenderse en relación con una sociedad civil en la que se genera un tipo especial de recursos —como son los morales— sin los cuales sería difícilmente concebible su existencia (García Marzá 2004, 23-48).

La adopción de una perspectiva ética implica «concebir la empresa como un sistema recíproco de obligaciones y expectativas» [...] que: «se expresa, por una parte, en los valores y normas que rigen las decisiones de la empresa y, por otra, en los hábitos y en las conductas consiguientes» (*Id.*, 92). De esta manera, se supera la concepción de la empresa como si se tratara de un sistema amoral, reconociendo su vinculación esencial con la sociedad, y tomando en consideración las necesidades e intereses de los diferentes grupos afectados por su actividad. Sin embargo, el princi-

pal reto consiste en proponer unos criterios con la suficiente fuerza moral como para que puedan ser reconocidos de manera universal, es decir, que puedan ser racionalmente justificables.

La ética del discurso, desarrollada por Habermas y Apel, proporcionaría el modelo requerido para fundamentar los principios básicos sobre los que se sustente una propuesta de ética empresarial a la altura de los tiempos presentes. El punto de partida para su argumentación se encuentra en la constatación de la capacidad que atesoramos los seres humanos para comunicarnos lingüísticamente, coordinando nuestras acciones, estableciendo acuerdos y logrando el entendimiento mutuo. Al margen de los contextos socio-culturales específicos, todos los hablantes comparten unas estructuras lingüísticas básicas sobre las que se apoya la posibilidad universal de la comunicación (*Id.*, 102).

A partir de ahí, la tarea consiste en reconstruir las condiciones y las reglas sobre las que se establece esa forma de vida comunicativa. De esta manera, se obtienen unos presupuestos pragmáticos universales sintetizables en un principio de universalización, que distingue como válidas aquellas normas que todos podrían querer (Habermas 2000, 60). Es decir, se trata no meramente de dar por buenas las soluciones de compromiso o limitarse a la búsqueda de equilibrios de intereses, ya que la legitimidad de cualquier norma requiere de un reconocimiento recíproco de todos los implicados. El procedimiento ideal para el establecimiento de unas normas que expresaran intereses universales consiste en un diálogo establecido entre todos los afectados, reconocidos por igual como interlocutores válidos; es decir, en condiciones de igualdad y simetría, y sin que tengan que padecer coacciones o presiones externas, de manera que puedan prevalecer los mejores argumentos (García Marzá 2004, 103).

Conviene aclarar que este modelo de diálogo no pretende describir la realidad efectiva, ni diseñar situaciones que se hayan de trasladar a la práctica tal cual —así, no se trata de que las empresas funcionen a través de principios como la igualdad ni que vayan a abandonar los planteamientos estratégicos—. Las condiciones señaladas definen, más bien, una situación contrafáctica, es decir, sirven como instancia crítica desde la que poder jugar y valorar la moralidad existente en las situaciones reales, para evaluar los compromisos efectivamente alcanzados, así como para orientar las acciones o decisiones. Tampoco se pretendería proponer unas normas o valores específicos, pues se trata de un modelo de tipo eminentemente procedimental, es decir, se fija precisamente en la definición de los procedimientos por los que se establecen los acuerdos o se concretan las normas (*Id.*, 103-106).

Pero, si bien la ética discursiva demuestra su solidez y coherencia a la hora de fundamentar unas normas o establecer unos consensos de alcance universal en un plano teórico, cuando se trata de aplicar sus resultados al mundo real, en este caso al ámbito de la actividad económica y empresarial, se hacen patentes sus limitaciones. Por ello, García Marzá trata de explorar una serie de posibilidades que, complementando los resultados proporcionados por el procedimentalismo característico del modelo presentado, permitan desarrollar la ética empresarial como una ética aplicada con unas funciones reconocibles en el trato con los problemas y con las situaciones concretas que se dan en este ámbito de la realidad social.

Considera así que toda exigibilidad en el terreno de la aplicación no puede quedar limitada al derecho, es decir, a la mera observancia de los requisitos legales, tal como sugiere la argumentación de Habermas. Por contra, García Marzá propone fijarse en el potencial ético depositado en la sociedad civil —concretamente en los *recursos morales*— para elaborar una ética empresarial enfocada en términos funcionales, es decir, capaz de aportar herramientas útiles y factibles a las organizaciones. Aunque no se trata meramente de facilitar las negociaciones y los compromisos entre los diversos intereses. En el funcionamiento de la empresa —donde el poder está distribuido de manera asimétrica— también interviene la lógica de la acción comunicativa, resultando fundamental la capacidad para generar confianza. Por ello, una función importante de una ética aplicada debe ser dar razón de los intereses susceptibles de generalización, cuyo incumplimiento genera situaciones concretas de injusticia (*Id.*, 106-113).

La conexión entre la idea y la realidad que pretende desplegar la Ética empresarial según esta propuesta, atravesaría tres niveles fundamentales, que permiten ir obteniendo progresivamente una mayor concreción. En un primer momento —nivel de justificación moral— se trata, según se ha visto, de definir una instancia crítica desde la cual se pueda considerar el grado de justicia presente en los acuerdos y decisiones concretas, funcionando así como una idea regulativa. Las condiciones señaladas por Habermas para definir un diálogo que pueda dar lugar a un acuerdo justo y, por tanto, reconocible por las diversas partes —principio de comunicación, inclusión, igualdad y reciprocidad—, sirven de base para establecer el contrato moral que debe guiar la ordenación institucional, aportando legitimidad y sosteniendo la confianza que transmite la empresa.

La necesidad de aplicar el ideal dialógico a la realidad se aborda ya en el segundo nivel, en el que se mide precisamente su adecuación institucional. Se

trata aquí de «averiguar los presupuestos que subyacen a una empresa que sea digna de nuestra confianza» (*Id.*, 135), desarrollando una labor hermenéutica que permita reconstruir el sentido y la lógica interna que guía el funcionamiento de la organización. En ese sentido, el recurso a una *hermenéutica crítica* permite integrar los momentos de fundamentación y aplicación, ya que se trataría de sacar a la luz los principios morales que están presentes en las distintas prácticas humanas, en este caso en la actividad empresarial (Cortina 1994, 28-29).

García Marzá defiende, no obstante, la pertinencia de recurrir a otros modelos que ayuden a superar la abstracción propia del nivel de la fundamentación, dotando de contenido al discurso práctico. Así, la teoría de los *Stakeholders* permite identificar los diversos grupos de intereses afectados por la actividad empresarial, ofreciendo un panorama más amplio del que solía limitarse a reconocer a los participantes internos —accionistas, directivos, trabajadores—, integrando en la definición de la empresa a grupos externos —consumidores, proveedores, etc.— pero igualmente importantes, ya que conforman el entorno en el cual actúa. De este modo, se subraya la vinculación fundamental de la empresa con una sociedad ante la cual es responsable (García Marzá 2004, pp.191-195).

Por último, en el nivel de concreción organizativa, es donde debe plasmarse en propuestas específicas la aplicación planteada, teniendo siempre a la vista los principios que rigen un diálogo justo, es decir, recogiendo la voz de todos los afectados. Así, sugiere tres formas de llevar a cabo esta tarea en una empresa: mediante la redacción de un código ético, realizando auditorías éticas, o formando un comité de ética (*Id.*, 131-141). De esta manera, se cumpliría con los requerimientos de transparencia exigibles a cualquier institución, conforme a un *principio de publicidad*, recalcando así la responsabilidad que adquiere la empresa ante la sociedad (*Id.*, 207).

En resumen, los trabajos de los autores de la Escuela de Valencia se hacen eco de la necesidad que muestra el mundo actual de generar una esfera económica integrada en una sociedad global ante la cual es responsable, sirviéndose adecuadamente de los recursos que le proporciona. Por ello, es importante que desde la ética se aporte un modelo de empresa que responda a las expectativas que la sociedad plantea, que integre en su definición a todos los afectados por su actividad.

Sin embargo, la realidad del mundo financiero y empresarial, hoy en día, parece chocar de frente con las exigencias morales, tal como dejan traslucir

las investigaciones del propio Sennett. Por ello, es momento de contrastar los resultados del análisis que ofrece el sociólogo estadounidense con el proyecto de una ética aplicada, con el objeto de profundizar en las aportaciones que su pensamiento puede proporcionar al mismo.

5.3. El contenido ético presente en la interpretación de Sennett del cambio institucional

La Ética empresarial pretende, según se acaba de exponer, sacar a la luz los principios, valores y metas que subyacen a la actividad de las organizaciones, con vistas a orientar sus acciones hacia su perfeccionamiento, facilitando un mejor cumplimiento de sus fines económicos, sociales y morales, a la vez que ayuda a poner al descubierto aquellos comportamientos que no resultan aceptables desde un punto de vista ético. Si bien es cierto que el enfoque de Sennett no aspira a cumplir esas metas, sí es posible reconocer que sus investigaciones sobre el mundo de la empresa incorporan una serie de orientaciones que presentan un innegable cariz ético (Muñoz Miralles y González Esteban, 2017). Por ello, se trata de dilucidar en qué aspectos puede complementar el desarrollo actual de la ética empresarial y de las organizaciones, tratando de integrar sus propuestas en un marco normativo.

Pues bien, según se está exponiendo, el autor estadounidense aporta una comprensión del ser humano que presenta un importante potencial crítico para analizar las realidades sociales e institucionales del presente, ya que insiste en su definición como participante activo y creativo de los contextos sociales e institucionales en los que está involucrado, formándose como persona, precisamente, a través de su actuación en ellos. Por ello, es importante evaluar las condiciones que presentan esos marcos institucionales, para dilucidar críticamente en qué medida facilitan o inhiben el despliegue de las capacidades de los individuos.

La aproximación que realiza Sennett al estudio de las instituciones se basa en investigaciones de tipo etnográfico, sirviéndose de entrevistas realizadas a trabajadores y directivos de importantes corporaciones. La elección de tal procedimiento es explicable en buena medida a partir de las concepciones antropológicas y metodológicas que defiende el autor, quien subraya el papel de los individuos como participantes y afectados por la actividad institucional, destacando su capacidad para interpretar y dar sentido a la experiencia. Por otra parte, denuncia los efectos que tiene sobre la elaboración de las biogra-

ñas personales la implantación de un nuevo modelo institucional, conlleva presuponer alguna idea de lo que debe ser una buena organización —en este caso, una *buena empresa*—, en la medida en que permita o facilite un encaje óptimo de los participantes o afectados por su actividad. Por ello, es conveniente revisar las formas de concebir la empresa que sean más relevantes, para tratar de dilucidar, posteriormente, en qué medida pueden reconocerse en los planteamientos de Sennett.

Según señala Conill, existen formas diferentes de concebir la empresa, y algunas de ellas han alcanzado gran influencia, pese a su parcialidad. El enfoque economicista neoclásico se articula desde la perspectiva de un individualismo metodológico en torno a la figura del *homo economicus*, entendiendo que la acción empresarial o económica responde a un propósito maximizador del beneficio por parte de cada agente individual. En consecuencia, la finalidad de la empresa sería exclusivamente aumentar el beneficio, de manera que sólo habría de rendir cuentas ante sus accionistas. El enfoque contractualista mantiene esta concepción de la racionalidad económica, si bien defiende que el choque entre los distintos intereses es resoluble logrando acuerdos y estableciendo las reglas de juego.

Sin embargo, caben otras formas de concebir la empresa que permitan vencer las estrecheces del utilitarismo o el reduccionismo del *homo economicus*, reintroduciendo los componentes morales que son inherentes al funcionamiento de la organización, definiendo su sentido y su razón de ser, haciéndose cargo de la responsabilidad social que se deriva de su actividad. Como se indicó más arriba, aquellas propuestas que pretenden recoger los puntos de vista de todos los afectados —como la teoría de los *stakeholders* o las que se inspiren en la idea de una justicia de base dialógica— ofrecen una visión más rica y completa de la vida económica y la acción institucional, haciéndose cargo de la diversidad de aspectos que la componen, y evitando así una simplificación economicista (Conill 2004, 272 ss.)⁸¹.

⁸¹ Existen modelos alternativos de concebir la actividad empresarial, como el que se articula en torno a la idea de participación, que propicia una visión cooperativa de la misma. Por ejemplo, Álvarez de Mon se inspira en estos principios para elaborar su propuesta de una *empresa humanista*, que atendería equilibradamente a tres niveles de necesidades de sus miembros: materiales, sociales y éticas. Entiende que la posibilidad de participar en la gestión de la empresa incita a los trabajadores a cumplir mejor con su deber profesional (Álvarez de Mon 1998, 28ss.). Como se planteó en el Capítulo 3, apartado 3.1, las distintas concepciones de la empresa son vinculables con unos determinados modelos económicos, sociales y políticos.

En mi opinión, una de las aportaciones destacables de Sennett en su estudio de las organizaciones radica, precisamente, en su agudeza para revelar las insuficiencias de un modelo centrado en la figura del *homo economicus* para dar razón de las motivaciones y las capacidades que ponen en juego los distintos agentes, tratando de desvelar la complejidad de la acción situada en un contexto institucionalizado. En cambio, es preciso poner en juego una comprensión amplia del ser humano y de la acción institucional, ya que la idea de que responde exclusivamente a criterios maximizadores para una racionalidad meramente estratégica y calculadora, ni refleja adecuadamente la complejidad motivacional de los actores institucionales, ni hace justicia a la amplitud de las potencialidades humanas. En ese sentido, la noción de carácter que propone Sennett plantea un desafío para las descripciones reduccionistas de la individualidad moderna, sugiriendo que la participación cotidiana en la vida social e institucional no se puede entender como un medio para la mera satisfacción de intereses particulares, ya que representaría el marco imprescindible para la formación personal.

Por otro lado, parece claro que Sennett no acepta una descripción pretendidamente neutral de la empresa —ni la actividad económica en general—, como si se tratara de un ente cuya finalidad exclusiva fuera proporcionar dividendos a sus accionistas. Sennett recalca claramente, a mi juicio, la función social de la empresa, situando en primer plano las experiencias de los trabajadores, quienes manifiestan las dificultades que encuentran para salir adelante en un contexto socioeconómico y político fragmentado e inestable. La empresa forma parte fundamental del complejo institucional de cualquier sociedad moderna, y el grado de justicia o inclusión alcanzable en la misma depende en gran medida de la actividad organizacional, ya que las vidas y oportunidades de los individuos quedan ligadas ineludiblemente a las condiciones que ofrecen sus instituciones. Por ello, su papel no puede ser neutral, y un análisis que pretenda alcanzar una comprensión amplia de estas, como sería el caso del autor estadounidense, conlleva un compromiso fundamental con la realidad estudiada, que adquiere una clara dimensión moral, aun cuando no esté nítidamente explicitada.

Es posible constatar en los escritos de Sennett, a mi juicio, la reivindicación de una serie de valores que deberían regir las acciones y relaciones en el ámbito de las organizaciones, así como servir de guía para el diseño institucional. Así, el compromiso, la permanencia, la confiabilidad, o la lealtad, son valores que inspiran su trabajo etnográfico e interpretativo, y que subyacen a una visión determinada de la acción económica e institucional, que no se en-

cuentran, sin embargo, articulados en el marco de una teoría consistente y claramente explicitada. Su adhesión a una mirada pragmatista sobre la actividad social resulta insuficiente a la hora de justificar la primacía de un determinado valor u orientación interpretativa, si bien cabe reconocer la cercanía que, de esta manera, logra respecto a las situaciones reales y a la experiencia concreta de la gente, señalando un camino hacia la recuperación del papel del individuo en la actividad organizacional. Por ello, es preciso recordar la necesidad de contar con un marco normativo que aspire a un horizonte de universalidad e incondicionalidad —como el que ofrece la ética del discurso renovada—, que permita mirar más allá de las limitaciones contextuales, cuestionando el convencionalismo ético.

Cuando se trata de valorar las tendencias que marcan el rumbo actualmente en la economía global, Sennett explicita sus reservas hacia la preponderancia de una lógica financiera que, orientada exclusivamente por la obtención inmediata de beneficios, desatiende las necesidades de la economía productiva y la conexión con la sociedad (Sennett 2006a, 37-40). Se trata de un modelo económico que elude su vinculación, tanto con el contexto geográfico en el que se desarrolla la actividad —así, llama la atención sobre la desconexión actual del mundo de las finanzas respecto a la gobernanza de las ciudades (Sennett 2004, 217-218)—, como respecto al futuro de las empresas, convertidas en meros instrumentos de las operaciones inversoras (Sennett 2006a, pp. 37-38), evitando contribuir a la integración y la justicia sociales. La mayor parte de la población sufriría la inestabilidad y las fluctuaciones de una economía dominada por el interés a corto plazo y el dogma del cambio permanente, en forma de una mayor inseguridad, desigualdad y exclusión. Por ello, este autor muestra su preferencia por un modelo de capitalismo social —correspondiente al modelo *renano* en la terminología de Albert (1992)—, que aportaba una mayor estabilidad, inclusión, transparencia, seguridad, representando una forma más decidida de compromiso con la sociedad (Sennett 2000a, 54).

De esta manera, Sennett percibiría la estrecha relación existente entre la desregulación financiera global y la flexibilización institucional —iniciada en ciertas empresas, pero que alcanzaría a la organización de las funciones sociales del Estado—, dando lugar a una interpretación de los procesos de transformación que no pretenden ser una descripción neutral o aséptica. Su preocupación por hacer patentes las consecuencias negativas que tienen los cambios en las vidas reales de la gente o en la formación del carácter, es quizá el reflejo más evidente de la elección de una perspectiva metodológica

comprometida con una idea de justicia, con una visión social y humanista de cualquier actividad humana o institucional. Desde ahí, puede reconocer la insuficiencia de los valores que promueve el Nuevo Capitalismo, generadores de un ser humano limitado en sus capacidades sociales y narrativas. Como reconoce Román, el enfoque de Sennett permitiría esclarecer las condiciones que ofrece el Nuevo Capitalismo para la formación de un *éthos* corporativo, demostrándose claramente inadecuadas (Román, 2004).

Un aspecto remarcable, debido a sus implicaciones éticas, es la evaporación de la responsabilidad que acompaña a los procesos de reestructuración institucional, según las observaciones de Sennett. Si en el núcleo de la ética se sitúa la capacidad humana para elegir libremente entre las posibilidades de acción, ello implica a su vez que el agente tenga que hacerse responsable ante sí mismo y ante los demás —especialmente en cuanto sean afectados— por las decisiones tomadas (García Marzá 2004, 89 y 167). Sin embargo, el aspecto camaleónico y fluido que ofrecen las organizaciones de vanguardia, permite a los propietarios o los directivos disimular su presencia efectiva y su influencia decisiva en las orientaciones que toma la empresa —respecto a la producción, la organización del trabajo, el estatus de los empleados, etc.—, eludiendo así la responsabilidad fundamental que debieran asumir. De esta manera, se produce un vacío moral en la actividad organizacional, siendo principalmente los trabajadores, o los ciudadanos a nivel individual, quienes se ven forzados a hacerse cargo de sus propias posibilidades o limitaciones, ante un sistema que ya no ofrece rostros reconocibles, diluyéndose en las fuerzas anónimas e incontrolables del mercado.

El análisis que desarrolla Sennett sobre el Nuevo Capitalismo ayuda, a mi juicio, a poner al descubierto los efectos disgregadores que alimenta el modelo emergente, fragmentando la experiencia y provocando el desvanecimiento de la perspectiva moral —que exige una mirada a largo término—, alejando la posibilidad de hallar un sentido unitario en la economía y la política globales, y minando el despliegue de la autonomía individual. Sin embargo, cabe hacer notar la ausencia de una base normativa sólida que pudiera fortalecer sus postulados o ideas, integrando de una manera coherente las implicaciones morales de sus afirmaciones y observaciones sobre la realidad empírica.

Entender que la actividad económica cumple una función social y que, por tanto, incorpora una dimensión moral fundamental, exige disponer de una noción normativa respecto al sentido intrínseco de una actividad, a partir de

la cual sea posible considerar éticamente las desviaciones observadas en la realidad (Conill 2004, 221 y 229).

En ese sentido, cabe observar una debilidad en la argumentación de Sennett. Si bien sus percepciones sobre las consecuencias sociales y biográficas de la reestructuración institucional en el marco global de una economía sometida a las exigencias de la lógica financiera, resultan por lo general muy agudas, hay que tener en cuenta que implican un criterio moral subyacente que no está, sin embargo, suficientemente definido. Así, si se quiere hablar de malas prácticas empresariales se debería hacer recurriendo a una noción precisa de *buena empresa*, en el marco de una teoría bien estructurada. Por ello, entiendo que propuestas como las ofrecidas desde la Escuela de Valencia —esclarecer el sentido intrínseco de cada actividad humana en relación con su función social desde una perspectiva hermenéutico-crítica, etc.—, permiten configurar una visión consistente sobre las repercusiones sociales y morales de la actividad económica, estableciendo las críticas pertinentes sobre la realidad institucional y financiera, y establecer los principios sobre los que se sustente una reordenación institucional que pretenda corregir los defectos detectados en el funcionamiento actual.

Recurriendo a las aportaciones que se llevan a cabo desde una reflexión ética aplicada a la actividad económica, como las señaladas, es posible equilibrar las deficiencias atribuibles al planteamiento de Sennett, otorgando una mayor cohesión a un análisis preocupado por dar razón de los procesos que condicionan la realidad actual, apoyándose en la observación empírica próxima a las circunstancias concretas de la gente. Tal análisis está guiado por una innegable orientación moral.

Sin embargo, también es importante seguir resaltando aquellos aspectos en los que puede ayudar una lectura filosóficamente orientada de los textos de Sennett, para enriquecer la reflexión ética sobre la actividad económica y empresarial. En mi opinión, cabe destacar el valor que concede a la experiencia personal de la actividad y el cambio institucional, a partir de la comprensión de unos sujetos que pugnan por elaborar su propia identidad en un contexto complejo, entendiendo que su desarrollo completo como personas depende de las condiciones del marco socio-institucional en el que viven, trabajan e interactúan. Si bien, hay que añadir que la opción de focalizar su análisis en la posición del empleado, conlleva una atención insuficiente a las diversas formas de participación que se dan en los procesos económicos.

Aún así, la caracterización de los seres humanos como seres eminentemente sociales, capacitados para involucrarse creativamente en relaciones y situaciones complejas, les otorga un papel protagonista que debiera ser tenido en cuenta por la Ética empresarial y de las organizaciones. Pues una empresa que no incorpore las aportaciones de sus empleados, tratándolos como elementos prescindibles, difícilmente alcanzará la excelencia o asentará su continuidad sobre unas bases firmes, encontrándose sometida, en cambio, a unas tensiones internas más intensas (Román 2004, 149). Por tanto, se trataría de diseñar instituciones que, por un lado, aprovecharan realmente las capacidades de sus miembros, y por otro, se constituyeran como un marco adecuado para el despliegue individual y social.

Finalmente, la descripción de unos seres humanos equipados con capacidades narrativas, que ponen en juego a la hora de interpretar sus experiencias en el mundo de las organizaciones, puede ser profundizada desde la perspectiva de la hermenéutica crítica. Según se expondrá seguidamente, la primacía de una visión cortoplacista, la opacidad de la estructura institucional, y la incertidumbre que genera el régimen flexible menoscaban las capacidades hermenéuticas de los sujetos, tal como revela el análisis de Sennett. Los valores que subyacen a este planteamiento, vinculados al despliegue de una individualidad socialmente orientada, exigen un complemento crítico que permita ir más allá de la comprensión del sentido en una determinada realidad empírica, para encontrar la dimensión de incondicionalidad inherente a la reflexión moral.

5.4. El papel de los afectados en un análisis ético de la actividad institucional

Como se ha afirmado previamente, el análisis ético de la actividad empresarial y económica puede dividirse en tres niveles, de mayor generalidad a mayor concreción. Considero que sería adecuado determinar en cuáles de ellos se despliega preferentemente la propuesta de Sennett, o bien cómo resuelve el tratamiento correspondiente de cada uno de ellos, con vistas a determinar en qué medida su análisis invita a la apertura de una reflexión moral. Así, puede hablarse en primer lugar del nivel macro o sistémico, donde se analiza el ordenamiento económico general —mercado, Estado—; el nivel de las organizaciones, donde se observan las estructuras, valores y normas que forman la institución, teniendo en cuenta los diversos grupos afectados; y por último el nivel micro o individual, fijándose en las actuaciones que desarrollan los

sujetos conforme al papel o función que representan en relación con una organización (García Marzá 2004, 126).

En el caso particular de Sennett, las implicaciones de sus investigaciones y de las interpretaciones que propone afectan en mayor o menor grado a los diferentes niveles del análisis de la actividad institucional. Según se afirmó en el primer capítulo, su filiación intelectual le acerca a aquellas corrientes sociológicas que priman la atención a lo empírico, a las dimensiones micro de la realidad social, resaltando el papel del individuo como agente y productor de relaciones sociales y de interpretaciones sobre el mundo del que forma parte activa.

No obstante, es pertinente preguntarse si la aproximación elegida para estudiar la realidad social no conduce a la postre a su aceptación acrítica —en este sentido, sería preciso prevenir que la primacía concedida a lo empírico no suponga la justificación de un planteamiento *empirista* incapaz de ir más allá de lo dado—, si deja espacio tan solo a consideraciones de tipo consecuencialistas, o bien si permite incorporar una mirada crítica sobre la que juzgar las orientaciones y valores que subyacen a las dinámicas económicas e institucionales que se están examinando. En este sentido, considero que puede reconocerse que, conforme al concepto de *crítica* propuesto por Boltanski y Chiapello (2002), el planteamiento de Sennett permite revelar las tensiones existentes entre la organización de la producción y el trabajo que caracteriza al estadio actual del capitalismo, y el soporte justificativo del mismo —o *espiritu*—, reclamando la necesaria transformación de la estructura económica vigente hacia una mayor justicia y bienestar social.

Ciertamente, en sus investigaciones empíricas, Sennett se esfuerza por dar voz activa a los participantes directos en la actividad institucional —ya sean obreros manuales, técnicos informáticos o financieros, mandos intermedios, directivos, etc.—, ya que sus aportaciones resultan imprescindibles para alcanzar una comprensión profunda de las consecuencias derivadas del funcionamiento de un determinado ordenamiento institucional y político. La metodología empleada por el autor, que se sirve de entrevistas extensas con un número limitado de sujetos, resulta especialmente pertinente si de lo que se trata es de reconocerlos como intérpretes competentes de la realidad social, poniendo el acento en su papel de afectados por los procesos institucionales. Ello le permite iluminar aspectos que quizá no se perciban con suficiente nitidez desde un análisis puramente sistémico, pudiéndose resaltar que un enfoque de corte humanista, como el que cabe reconocer en Sennett, abre la puerta a la incorporación de consideraciones morales al análisis social. En la medida en que los afectados por la actividad institucional son seres humanos,

tal como se refleja en sus biografías personales, no puede eludirse el necesario recurso a una perspectiva ética, si bien, ciertamente, en su caso, no se encuentra suficientemente desarrollada.

Los individuos viven y actúan inmersos en un mundo institucional, que a través de su ordenamiento específico condiciona sus oportunidades y expectativas, fijando así su espacio de libertad (Conill 2004, 224). Por ello, responden a las posibilidades y limitaciones que fija una determinada configuración mediante *acciones institucionales*; es decir, que sus acciones y proyectos se enmarcan en un contexto específico (García Marzá 2004, 178). Las investigaciones que lleva a cabo Sennett en el ámbito de la empresa pretenden esclarecer, precisamente, cómo se desarrollan esas respuestas cuando se produce un cambio de modelo de organización, tratando de adaptarse a las exigencias y oportunidades que presenta la ordenación institucional existente.

Dar voz a los afectados permite, así pues, revelar de qué manera son condicionados por las estructuras institucionales, poniendo de manifiesto las limitaciones que encuentran a la hora de poder obrar con libertad o de controlar las circunstancias que intervienen en la elaboración de sus relatos personales. En ese sentido, Sennett había podido observar las dificultades que encuentran los individuos para enfrentarse con el nuevo orden institucional enmarcado en una economía globalizada, en el que la autoridad se vuelve elusiva respecto a sus responsabilidades, difuminándose entre unas estructuras organizativas opacas e inestables⁸². Por ello, puede afirmarse que el nuevo modelo provoca una merma en la autonomía de los sujetos.

Los trabajadores perciben los cambios en forma de desempoderamiento, ya que se ven obligados, de manera permanente, a revisar y modificar radicalmente sus conocimientos y habilidades adquiridas, haciendo frente a la exigencia de responsabilizarse plenamente de su destino laboral y personal, sin poder visualizar garantías de continuidad o posibilidades definidas de mejora. De esta manera, se ven sujetos a los vaivenes de la actividad económica, a decisiones empresariales ajenas por completo a sus posibilidades de influencia, encontrándose así incapacitados para ser parte activa de los procesos de cambio que se están produciendo.

El propio Sennett constataba, en relación con ello, las diferencias entre las experiencias que relataban los obreros de los años 70, respecto a las vivencias típicas de los afectados por el nuevo orden institucional. Así, mientras las biografías de los primeros, pese a los problemas diagnosticados, podían enraizar con la realidad institucional del momento, los segundos tienden a manifestar

⁸² Véase Capítulo 4, apartado 4.2 de este trabajo.

una sensación de ir a la deriva, reflejo de la falta de asideros y la opacidad que caracteriza el régimen flexible (Sennett 2000a).

Las diversas transformaciones producidas durante las últimas décadas en la estructuración de las empresas y en la organización del trabajo, habían ido de la mano de la introducción de una serie de valores que venían a reconocer, aparentemente, un papel más activo al individuo. Así, si los modelos burocráticos y tayloristas, dominantes desde la era industrial, implementaban una actividad formalizada y rutinaria a través de una rígida jerarquía, apresando la libertad e iniciativa individuales en una jaula de hierro; el reconocimiento progresivo de las capacidades de las personas como fuente de riqueza y competitividad para las organizaciones debería haber creado un marco propicio para el desarrollo personal y colectivo. Frente a las gastadas ideas del pasado, se fue conformando una nueva concepción de la empresa, como un proyecto colectivo que vive y se desarrolla gracias a la participación activa de sus miembros, la cooperación y la corresponsabilización, propiciando la identificación de todos ellos con sus metas y su cultura propia (Cortina 1994, 92-94; 2003b).

Sin embargo, la conformación efectiva del marco político, legislativo, social, laboral e institucional, lejos de otorgar un papel protagonista a los individuos, inhibe el desarrollo de sus capacidades, sumiéndoles en un régimen de indiferencia. Un análisis más cercano a los propios afectados permite desvelar cómo tienden a quedar atrapados en posiciones más inseguras, con menos poder de influencia real, tanto sobre sus propios destinos —las trayectorias laborales se fragmentan y deshilachan—, como en el funcionamiento de las instituciones —la provisionalidad de los vínculos que les unen a las empresas, así como la disolución de la autoridad que provoca el régimen flexible, anula la influencia de los trabajadores medios en la toma de decisiones y en la conformación de la cultura organizacional—.

En este sentido, las interpretaciones que propone Sennett sobre los procesos de cambio institucional pueden ser, a mi juicio, de gran ayuda para una ética empresarial que tenga como propósito recuperar el papel de los participantes en el funcionamiento de las instituciones, ya que permite constatar que el despliegue individual se lleva a cabo en un marco socio-institucional determinado y que, si las condiciones son propicias, las personas pueden jugar un papel muy activo en la reconfiguración de esos marcos, así como en la elaboración de sus propias historias vitales. Desde la perspectiva de los implicados en la actividad institucional sería posible, en consecuencia, desplegar una crítica fundada en las realidades que afrontan cotidianamente, sobre los principios y valores que están guiando, *de facto*, el diseño de las instituciones.

De esta manera, cabe destacar que la reestructuración organizativa no favorecería, precisamente, el reforzamiento de los vínculos y las capacidades sociales de los individuos, pues antes bien estaría incitando al aislamiento y la desconexión mutua, diluyendo la posibilidad de desarrollar un sentido de comunidad mediante la profundización en unos vínculos basados en la cooperación y la dependencia mutua. El otro se muestra hoy como un competidor, o un desconocido con el que solo cabe establecer una relación fugaz y superficial. En estas condiciones, los sujetos no encuentran alicientes para sentirse implicados en el mundo que les rodea, hostil e impredecible, ante el cual parece que sólo pudieran desarrollar estrategias defensivas, que provocan la desatención hacia las necesidades de los otros.

Sin embargo, resaltar la importancia de desarrollar las capacidades que poseen los seres humanos para la cooperación, como hace Sennett, constatando la riqueza y complejidad motivacional y conductual que manifiestan cuando se despliega una metodología próxima a su realidad cotidiana y personal, permite poner en cuestión la visión antropológica estrecha que, a menudo, ha puesto en juego la economía, como se observa claramente en la teoría económica estándar. Así, la imagen del *homo economicus* ha limitado la comprensión de la actividad económica, e incluso política y social, que despliegan los individuos, al contemplarlos como seres que buscan primordialmente maximizar su propio beneficio, sin llegar a considerar la intervención de otro tipo de incentivos, como los morales (Conill 2004, 273-274).

Sennett, en cambio, trataría de desvelar que la potenciación de una determinada tendencia comportamental vendría propiciada, más bien, por las condiciones sociales e institucionales dominantes, que pueden llegar a dificultar enormemente la expresión social de determinadas cualidades humanas, especialmente aquellas relacionadas con la cooperación o el trato productivo con las diferencias. El ideal humano y social que propugna Sennett —tal como se expondrá en el siguiente capítulo—, invita a superar la imagen unilateral y restrictiva que promueve el Nuevo Capitalismo, mediante un desarrollo artesanal de la individualidad, que debiera ser propiciado por un ambiente social estimulante, que ofrezca oportunidades para el desarrollo de la sociabilidad y para la participación creativa.

La agudeza con que, a mi juicio, fija la atención Sennett en la perspectiva de los afectados, permite dejar al descubierto el estado de desmoralización al que estaría conduciendo la profunda transformación social e institucional a la que estamos asistiendo. Los recorridos vitales que recogen sus libros —especialmente *La corrosión del carácter*— representan un vivo reflejo de

las contradicciones que afrontan los individuos en su pugna por salir adelante cuando carecen no solo de redes de apoyo mutuo que les ayudaran a hacerse un lugar en el entramado laboral y social, sino que las legislaciones y las políticas institucionales tienden a abandonarlos a su suerte. La desconexión y la indiferencia corroen las cualidades morales de los individuos, pero también de la sociedad en su conjunto. Los individuos estarían padeciendo y manifestando, en definitiva, las carencias humanas de un sistema volcado a la ganancia a corto plazo y guiado ciegamente por el dogma del cambio permanente.

La importancia que concede a las experiencias de los individuos, describiéndoles como seres capacitados para interpretar creativamente la compleja realidad en que viven inmersos, permite establecer un contrapunto necesario a unas dinámicas políticas y económicas globales que se revelan ajenas a las necesidades y capacidades de las personas, reclamando una necesaria recuperación de las potencialidades profesionales, sociales y hermenéuticas de los individuos para la reconstrucción de un mundo social e institucional más justo, abierto y participativo. Pero, ello debe hacerse desde una hermenéutica que integre la dimensión crítica propia de la reflexión moral, ya que si de lo que se trata es de reivindicar un serie de valores morales vinculados al despliegue humano integral en un contexto socio-institucional complejo y dinámico —como la autonomía, la profesionalidad, la confiabilidad, la creatividad, el respeto, la cooperación—, es preciso comprender su sentido en relación con unas prácticas culturales determinadas, pero también afianzar su lugar dentro de una concepción antropológica y moral guiada por un horizonte universalista y crítico.

Por otro lado, si bien es estimable el empeño de Sennett por hacer perceptible cómo los individuos afrontan en primera persona las dificultades que plantea un marco institucional concreto para desarrollar sus proyectos vitales, ello no quiere decir que el análisis sistémico u organizativo quede relegado a aparecer, simplemente, como el trasfondo o escenario en el que se desarrollan las historias personales. Al contrario, en diversas publicaciones ofrece un detallado e incisivo análisis sobre el funcionamiento de las organizaciones, fijándose en los cambios que están teniendo lugar dentro de un contexto económico global. Se puede percibir así una interpenetración más estrecha aún entre los niveles macro y el de las organizaciones en sus investigaciones, de manera que los cambios organizativos se explicarían en buena medida como respuesta a determinados procesos que se estarían produciendo a nivel global —como la desregulación financiera, la aparición de nuevos tipos de inversores o los cambios en la demanda—. Este enfoque analítico permite, en definitiva, resaltar la interdependencia existente entre el nivel estructural y el cultural —lo que Boltanski y Chiapello denominan *espíritu*

del capitalismo—, que no se conforma con una mera aceptación determinista, sino que reclama la necesidad de aportar justificaciones para el establecimiento de un determinado orden institucional.

Pero es, precisamente, su interés por hacer patentes los principios que estarían marcando la orientación de dichas transformaciones lo que puede resultar más atractivo para la ética empresarial. La implantación progresiva de un modelo flexible supone una profunda reorganización del trabajo y la producción, y nuevas maneras de relacionarse la empresa con su entorno y con los diferentes grupos de interés, aspectos que pueden ser iluminados con la ayuda de los análisis que ofrece Sennett. En ese sentido, García Marzá reconoce que su trabajo permite tomar conciencia de las dificultades que ofrece el sistema emergente —debido a la flexibilidad, el cortoplacismo o la precariedad que le caracterizan— para sostener la confianza o alcanzar la legitimidad exigible a cualquier organización social (García Marzá 2004, 147).

La insistencia de Sennett en la importancia del vector temporal en la dirección que están tomando los cambios resulta especialmente clarificadora respecto a sus implicaciones sociales y humanas, por lo que la reflexión ética sobre la actividad empresarial puede obtener valiosas aportaciones. La implantación progresiva de un modelo orientado al corto plazo, y que apuesta decididamente por la flexibilidad en su funcionamiento, reclama una revisión crítica del papel que desempeñan las organizaciones empresariales en relación con la sociedad. Pues, conlleva un alejamiento del compromiso por la estabilidad y la inclusión que había podido legitimar socialmente al modelo anterior.

Los cambios en la estructura de las empresas, en la composición de su accionariado, en sus objetivos y sus formas de organizar el trabajo, vendrían a quebrar los vínculos que se habían tejido entre el mundo empresarial y el conjunto de la sociedad. La búsqueda del beneficio a corto plazo es difícilmente compatible con la satisfacción de las necesidades sociales más básicas, que suelen requerir de una perspectiva temporal mucho más extensa. Así, la salud, la formación, el trabajo, o en general, el bienestar social, no pueden quedar a expensas de las fluctuaciones del mercado, de las urgencias de los inversores, o de las estrategias cambiantes de los directivos. En cuanto a las relaciones sociales, primaría la superficialidad y la provisionalidad, exigiendo un escaso compromiso por parte de los individuos, fomentándose, en consecuencia, el auto-interés y la indiferencia mutua, corroyéndose los vínculos que permiten ir formando una comunidad dinámica e inclusiva.

La reorganización institucional se lleva a cabo, así pues, en el contexto de los procesos globalizadores que están desarrollándose en las últimas

décadas, destacando el papel que ha ido adquiriendo el sector financiero, que altera notablemente la actividad productiva tradicional y condiciona la orientación de la política económica de los Estados, haciéndose palpable su influencia en la vida de las sociedades. En este sentido, puede considerarse que el análisis de Sennett permite reivindicar un modelo de capitalismo más integrador, estable e inclusivo. De esta manera, continúa y enriquece los estudios de diversos autores que coinciden en advertir de los peligros que acompañan a la financiarización de la economía, que estaría provocando un distanciamiento respecto a las posibilidades y requerimientos de la economía productiva, así como de las auténticas necesidades sociales. La ausencia de controles sobre los flujos de capital, así como la aparición de nuevos tipos de inversores, que buscan una ganancia rápida, se traduciría en un aumento considerable de los riesgos y la inestabilidad global, empujando a la reorganización permanente de las empresas en aras de la flexibilidad, pero a costa del peligro de alejarse de las necesidades productivas reales y de olvidar, en el camino, su vinculación esencial con la sociedad (Albert 1992; Conill 2004, 133 y 210-211; Sennett 2006, 37 ss.)⁸³.

En definitiva, la comprensión adecuada de la realidad económica actual, desde un punto de vista ético, necesita aunar las dimensiones macro, meso y micro, dilucidando cuál es la influencia que alcanza cada una de ellas y cómo se vinculan entre sí. Las organizaciones están jugando un papel cada vez más importante en el mundo globalizado, aunque los cambios profundos que están impulsando, parecen alejarlas de esa función integradora en la realidad institucional y social para los individuos que realizó en otros tiempos. Por ello, es importante, desde la ética, propiciar un diseño institucional que responda adecuadamente a las problemáticas señaladas, para lo que pueden resultar de gran ayuda las reflexiones de Sennett. Es decir, se trataría de fomentar aquellas condiciones institucionales, políticas y sociales que permitan un despliegue real de las capacidades de los participantes, evitando las limitaciones que imponía la burocracia tradicional, y atendiendo a los condicionantes que presenta la realidad actual, con el objetivo de propiciar una implicación efectiva de los individuos en la actividad institucional, aportando el necesario sostén para el desarrollo de sus biografías personales y el fomento de las relaciones sociales.

⁸³ De esta manera, denuncia Conill, la autonomización creciente del sistema financiero le llevaría a ignorar cuál es su verdadera función, su sentido intrínseco, que es precisamente el de servir de apoyo a la economía real o productiva (Conill 2004, 231-234).

Capítulo 6. La artesanía como modelo para la formación del carácter

La formación del carácter encuentra escasos apoyos en el ordenamiento institucional que impone el Nuevo Capitalismo. El acortamiento de la perspectiva temporal, la escasa implicación requerida a los participantes, o la defensa de unas habilidades portátiles, redundan en una merma en el compromiso con la actividad realizada, así como en una retracción de las tendencias sociales. Sin embargo, no hay que resignarse a asumir un retrato sombrío del mundo actual, ni abandonarse a una impotente e idealizadora añoranza de tiempos pasados. Antes bien, se trata de explorar propuestas con las que afrontar constructivamente las dificultades y oportunidades que presenta, siguiendo una orientación netamente ética.

La actualización de la idea de *artesanía*, que propone Sennett, presenta una vía de realización de las cualidades humanas fundamentales, siguiendo una orientación ética, en un contexto móvil e inestable como el que domina en el mundo de hoy. Sirve, al mismo tiempo, como instancia crítica para denunciar las deficiencias de un orden institucional que no ofrece los asideros imprescindibles para la elaboración de relatos vitales cohesionados, y para el establecimiento de relaciones sociales sostenidas y fructíferas. Es decir, el modelo artesanal representaría el cauce adecuado para el desarrollo del carácter, aportando un esquema formativo que se guía por una temporalidad amplia, propiciando la integración de la experiencia a través de las prácticas que el individuo realiza cotidianamente.

El concepto de artesanía de Sennett no se restringe a una forma de trabajo manual, a un determinado modo de relación con la materia, a ser la descripción de una técnica. Su interés reside, precisamente, en ofrecer un modelo consistente para un desarrollo humano integral, guiado por la búsqueda de la excelencia y orientado socialmente.

La participación en el mundo del trabajo constituye un ingrediente fundamental de la realización personal. Pero los cambios que están produciéndose

en ese ámbito dificultan el seguimiento de una trayectoria laboral integrada, ya que la flexibilización de la producción va acompañada de una precarización del trabajo. Tampoco favorecen la realización de prácticas cooperativas estables y duraderas, desaprovechando las posibilidades sociales del trabajo. Ante esta situación, Sennett reivindica la importancia de fortalecer una concepción profesional de la vida laboral de los individuos, no solo como parte de su propio desarrollo como seres autónomos, pues la solidez y confiabilidad de las instituciones se alimenta de unos miembros bien formados e integrados en su actividad. La exploración de las posibilidades que ofrece la noción de *artesanía* es, precisamente, el camino escogido por Sennett para tratar de responder a la fragmentación de la experiencia laboral y social que genera la nueva economía.

6.1. Los valores de la artesanía

La adquisición de la pericia en una habilidad técnica concreta exige tiempo, esfuerzo, dedicación y compromiso, por lo que necesita de la existencia de unas condiciones sociales y materiales favorables, que no parecen darse en la situación presente, en la que prima la provisionalidad, la precariedad, la ubicuidad y la movilidad permanente. Así, parece conllevar una degradación en la consideración del trabajo.

Sennett, en cambio, pretende lograr una revalorización de la actividad humana en el ámbito productivo, dentro de un marco general de acción y relación como el que aporta su conceptualización de la artesanía. Pues se trata de un modelo de formación integral, que incorpora las diferentes dimensiones y potencialidades de la persona.

Si bien el uso de la noción de artesanía suele asimilarse al trabajo manual, Sennett pretende otorgarle un significado más amplio, haciéndolo extensible a ámbitos diversos de la vida. La artesanía ofrece un modelo de aprendizaje sostenido en el tiempo, que se nutre de la apertura experiencial como impulso primordial, que tiende hacia el perfeccionamiento, afrontando la problematización inherente, ya sea a la materia, a un tipo de práctica o de relación social. Pues, en el planteamiento de Sennett, el trato con los objetos materiales aparece estrechamente ligado al desarrollo de las cualidades sociales. En ese sentido, en mi opinión, la concepción artesanal del carácter puede jugar un papel mediador entre lo material, lo personal y lo social.

Su vinculación original al ámbito material permite, no obstante, poner de relieve una de las dimensiones distintivas del pensamiento de este au-

tor, que se refiere, justamente, a la importancia que concede a los aspectos materiales y prácticos de la experiencia social de los individuos, heredada de la tradición intelectual del pragmatismo americano. Sennett se propone llevar a cabo una reivindicación de la importancia de la cultura material, pues entiende que, mediante la producción de objetos, las personas pueden aprender también cosas de sí mismas, e incorporar valores sociales y humanos (Sennett 2009a, pp. 18-26)⁸⁴.

Früwald destaca la importancia de la noción de *experiencia* para comprender mejor las propuestas de Sennett, desde su vinculación a la corriente del neo-pragmatismo. En esa perspectiva, lo físico y lo mental se muestran entrelazados, entendiendo que existe una equivalencia funcional entre nuestra capacidad para dar forma a las cosas y la que empleamos en nuestras relaciones sociales, lo que conduce a una consideración ética sobre las consecuencias de nuestras diferentes acciones que estaría integrada en el mismo proceso de trabajo y pensamiento (Früwald 2009, 40).

No obstante, esta apreciación meramente empirista de la experiencia — fruto de la perspectiva pragmatista adoptada— impide, a mi juicio, sostener el análisis moral de las situaciones y las acciones sobre el necesario momento de incondicionalidad, que aporte unos principios con pretensión de universalidad. Pues, de otro modo, cualquier intento de consideración ética amenaza con mostrarse desorientado —es decir, carente de orientación— ante la ausencia de un criterio estable y coherente, siendo incapaz, por tanto, de ofrecer una justificación sobre sus valoraciones. Por ello, considero más pertinente recurrir a la comprensión de la experiencia que propone la hermenéutica crítica, en tanto reclama una integración del análisis de las prácticas sociales específicas en un marco deontológico general⁸⁵.

Si bien, en la medida en que la idea de artesanía en Sennett apunta hacia un horizonte más amplio del que a primera vista parece aportar el trabajo manual, se revela a mi juicio como una vía privilegiada para la formación del

⁸⁴ Sennett propone entender la cultura desde una concepción performativa, como una práctica que permite la creación social de significado, superando la visión estática de las realizaciones culturales, integrándolas en una comprensión más amplia de la sociedad. Desde esta perspectiva, la *práctica* se entendería como una manera de hacer las cosas, de actuar, de relacionarse con los otros, que supone la actualización de unas reglas que no determinan la propia práctica, puesto que dejan lugar a la inventiva, comprendiéndose mediante su puesta en acción. Desde este punto de vista, pues, la cultura aparece como un ámbito siempre incompleto, en continua recreación por parte de los actores, vinculable a los procesos sociales y económicos, y a la influencia del poder (Calhoun y Sennett 2007, 1-11).

⁸⁵ Véase más arriba, Capítulo 5, ap. 5.2; asimismo Cortina y Martínez (1996, 151-165).

carácter. Sennett afirma que la artesanía designa un impulso humano fundamental, el de realizar bien una tarea (Sennett 2009, 38)⁸⁶. En ese sentido, cabe observar, por un lado, que se identifica como una tendencia duradera, y que la realización correcta de un trabajo exige amoldarse a unos patrones objetivos de excelencia (*Id.*, 20).

Por tanto, la tarea artesanal ofrece un camino congruente para perfeccionar las cualidades personales, que conlleva la implicación activa con la realidad en que se inserta la biografía individual. Ya que, por un lado, no se trata de un impulso pasajero que se agote en un cumplimiento inmediato, sino que apunta hacia un horizonte temporal amplio, siendo la durabilidad una cualidad definitoria de la artesanía. Según se constató anteriormente, el carácter necesita de tiempo para consolidarse, ya que requiere del establecimiento y seguimiento de una serie de hábitos y rutinas, aunque estén abiertos a una evolución permanente. Por otro lado, reclama un giro hacia afuera, que lleva al individuo a comprometerse con un conjunto de reglas y expectativas sociales. Así pues, la idea de artesanía desafía las limitaciones propias de la mera subjetividad, al relacionar la actividad individual con unas normas y principios externos y objetivos, al tiempo que se sobrepone a las presiones de una temporalidad exigua, fijando su mirada en un horizonte más amplio.

Puede afirmarse, pues, que en la comprensión de lo humano que propone Sennett, la capacidad para tratar con la materia, para transformarla y producir objetos, ocupa un destacado lugar, aunque no se entiende como una facultad aislada, pues la originalidad de su planteamiento radica en resaltar su parentesco con su orientación social básica. Así, va a defender un modelo formativo en el que el trato con la realidad material y con la realidad social pueden ir de la mano, reforzándose mutuamente, en aras de un desarrollo integral de la persona como un ser autónomo, involucrado activamente en la problemática del entorno en el que vive. En este sentido, considera que mediante la producción de cosas concretas, las personas pueden aprender también cosas de sí mismas, e incorporar valores sociales y humanos (*Id.*, 18-19).

No obstante, centrarse en el trabajo con el objeto material incita a tratarlo como un fin en sí, y la concentración requerida puede incitar a desligarse de sí mismo y de la vinculación fundamental con los otros, a los que parece no

⁸⁶ En relación con su labor investigadora, Sennett reivindica una concepción artesanal de la escritura, considerada como una habilidad que requiere ser entrenada, trabajada y desarrollada. Por ello, afronta la escritura como un oficio, cuyo ejercicio no supone una esfera autónoma del resto de ocupaciones vitales, sino que, al contrario, debe estar íntimamente ligado al desarrollo personal (Sennett 2009b).

necesitar. En ese sentido, podría pensarse que la actividad artesanal no ayuda a formar el carácter en relación con los otros (Sennett 2003a, 92-95). Pese a ello, Sennett se afana en realzar los valores positivos de la artesanía. Así, sostiene que el trabajo permite liberarse de la carga de la subjetividad sin excluir la relación con los otros, sino más bien puede potenciarla, afianzando los vínculos con el mundo exterior, en la medida en que refuerza la capacidad para el compromiso. Por otro lado, observa que la curiosidad forma parte del carácter del artesano, desempeñando un papel positivo en cuanto incita a afrontar la problemática que surge del trato con los materiales, pero que le permite también preguntarse por el por qué de las acciones (Sennett 2009a, 26).

La actividad productiva presenta problemas ineludibles al pensamiento ético, particularmente en lo que se refiere a las consecuencias sociales o ecológicas de los avances técnicos. Arendt había mostrado sus recelos ante una tecnología desprovista de una orientación moral que no puede descubrir por sí misma y que, por tanto, habría de ser aportada desde instancias externas y superiores. Sin embargo, Sennett trata de enfocar de otro modo este problema, cuestionando la distinción arendtiana entre *animal laborans* y *homo faber*, que certifica la segregación de dos dimensiones humanas. La primera sería la capacidad de producir cosas materiales, es decir, de trabajar. En ella no intervendría la reflexión superior, de tipo moral, pues se centra en la realización del propio trabajo como un fin en sí mismo, preguntándose sólo por el *cómo*, sin atender a otras consideraciones. El *homo faber*, en cambio, designaría otro tipo de producción, la política, la que realizan los hombres en común a través de la reflexión racional sobre los fines (Arendt 2008 [Ed. orig. 1958]).

Desde esta perspectiva, observa Sennett, no es posible reconocer en el trabajo, en el trato con las cosas, una fuente de autoconocimiento y mejora, personal y social. Su propósito, justamente, es reivindicar las potencialidades del trabajo para elaborar una reflexión profunda y constructiva sobre uno mismo y sobre las relaciones con los demás. Desde este punto de vista, entiende que existe un compromiso con el proceso mismo de producción que precede a la constatación de sus efectos en la vida social, y que busca profundizar en su comprensión (Sennett 2009a, 16-19).

Sennett propone, así pues, una concepción de la artesanía que se revela ligada íntimamente a las posibilidades de desarrollo humano y social, a través de la implicación en la tarea realizada. Esa noción no se limita, no obstante, según se ha afirmado más arriba, al trabajo puramente manual, sino que se extiende a diferentes esferas de la actividad humana, alcanzando la dimensión propia de la ciudadanía. Es más, en la medida en que introduce la cuestión de

los fines y las consecuencias de la acción, interpela a la reflexión netamente netamente moral, por lo que entiendo que la elaboración del concepto de artesanía debe integrarse en un marco ético y social definido, dentro de ese propósito más amplio consistente en llegar a conformar un modelo humano coherente con el que situarse a la altura de los retos del presente.

Las relaciones que promueve el actual marco institucional están marcadas por la superficialidad, la brevedad y la escasez de compromiso que requieren, provocando un desgaste del carácter. Sennett pensaría, ante esta situación, que integrar la actividad manual, dirigida al logro de la excelencia, en el proceso global de maduración personal, permitiría otorgarle una mayor consistencia. La idea de la artesanía, en cuanto promueve valores como el compromiso, la durabilidad, y la profundidad en el desempeño de la actividad, puede reforzar aquellas cualidades del carácter que permiten abrir la subjetividad a los requerimientos de la vida social e institucional mediante su inserción positiva en el ámbito laboral.

La adquisición de la pericia técnica requerida para el logro de la excelencia en el trabajo, es fruto de un proceso exigente y prolongado, en el que se pone a prueba el carácter del artesano, reclamando dedicación, empeño y compromiso. Se trata de cualidades que han de ser durables, pues el aprendizaje y el perfeccionamiento del saber adquirido exigen un tiempo prolongado. Sennett observa que el aprendizaje de una tarea impone un ritmo determinado, mediante el surgimiento de problemas concretos y la exploración de las posibles soluciones que lleva a cabo la mente, de manera que se establece un diálogo entre la práctica y el pensamiento que se solidifica en forma de *hábito* (*Id.*, p. 21).

Cabe recordar que, en Aristóteles, la noción de hábito —*héxis*— aparecía estrechamente ligada a la de carácter —*éthos*—, actuando como una categoría intermedia entre el carácter y la acción, ya que el carácter de una persona se revela en los hábitos que ha ido desarrollando, los cuales se manifiestan a su vez en las acciones que lleva a cabo. Pero, lo que destacaría en la caracterización aristotélica del hábito, no es tanto su aspecto repetitivo como su virtualidad para reflejar una actitud interna, firmemente asentada en el individuo. Esa disposición consistente para actuar de determinada manera sería, precisamente, la fuente de la que brotarían las acciones que cristalizan en forma de hábitos, reflejando la excelencia del carácter. Su adquisición y consolidación requiere, por tanto, de esfuerzo y práctica continuada, como ocurre, también, en el aprendizaje de cualquier habilidad técnica. Pero no se trata de un logro obtenido mecánicamente a través de la mera repetición del acto, puesto que es

el pensamiento quien debe orientar el proceso de aprendizaje (Conill y Montoya 1988, 130-134).

A mi juicio, la noción sennatiana de la artesanía, vinculada a la formación del carácter, no es ajena al planteamiento aristotélico, definiéndose como un proceso de aprendizaje prolongado y sostenido en el tiempo, que requiere de una participación activa de las facultades racionales, y de una actitud comprometida con el logro de la excelencia a través del esfuerzo y la constancia. En ese sentido, cabe entender que los hábitos ayudan a forjar un carácter artesanal, siendo imprescindibles tanto para la consolidación del dominio de una determinada habilidad, como para el establecimiento de unos patrones de conducta consistentes. Se trataría, así, de un proyecto de índole moral.

Sennett recuerda que, normalmente, se identifica la posesión de una habilidad específica como una *práctica adiestrada*, es decir, que alcanzar su dominio exige un ejercicio persistente y rutinizado. El aprendizaje de tipo repetitivo permite, pese al desdén que sufre por parte de cierta pedagogía moderna, asimilar la manera correcta de ejecutar el movimiento deseado, permitiendo tomar conciencia de los errores que se cometen (Sennett 2009a, 53-54). La excelencia en la acción, como también había sostenido Aristóteles, no brota de manera natural o espontánea, sin esfuerzo, sino que debe ejercitarse, siendo preciso volver repetidamente sobre ella hasta que se consolide en forma de hábito.

El movimiento de perfeccionamiento de una habilidad sigue una secuencia ordenada: en un primer momento, se trata de instaurar un hábito, ya que la repetición continuada de un gesto o acción otorgará confianza al artesano. Pero, una vez asimilado, puede introducir modificaciones que lo hagan más eficiente. Finalmente, la nueva acción es reincorporada en forma de hábito, cuyo dominio vuelve a fundar la seguridad con que se lleva a cabo (Sennett 2012, 282-284). El ritmo del progreso en el dominio de una habilidad responde al esquema, según el cual, se produciría la reestructuración de la seguridad durante cualquier proceso de cambio⁸⁷.

En el caso del aprendizaje artesanal, la capacidad para aplicar de manera rutinaria las informaciones e instrucciones recibidas en el pasado, demuestra que han sido asimiladas adecuadamente, pasando a formar parte del ámbito propio del *conocimiento tácito*, imprescindible para alcanzar el dominio de cualquier habilidad técnica. No obstante, la búsqueda permanente de la calidad del trabajo lleva al buen artesano a interrogarse sobre las posibilida-

⁸⁷ Véase más arriba, Capítulo 2.

des de mejora o las necesidades de corrección, internándose así en el ámbito más avanzado del *conocimiento explícito*, evitando acomodarse en la equívoca sensación de seguridad a la que incita el saber ya asimilado (Sennett 2003a, 239-240). Por ello, incide Sennett en la necesidad de mantener vivo el diálogo entre ambos estados de conocimiento, reclamando la importancia, para la ejecución de cualquier tarea, tanto de los conocimientos asimilados y establecidos en forma de hábito, como la presencia de la función correctora y amplificadora que permite la reflexión crítica (Sennett 2009a, 68-70).

Anteriormente, se expusieron las controversias que planteaba la rutinización del trabajo, ya que si, por un lado, puede inhibir la activación de las facultades críticas o imaginativas de los trabajadores, también puede ayudar a elaborar una narrativa personal, aportando una sensación de continuidad en la experiencia⁸⁸. Pues bien, la profundización en la actividad artesanal permite a Sennett resaltar el papel que juega la rutina para la adquisición de la habilidad técnica, pero también en la formación del carácter. Pero, dado que sus efectos no son siempre positivos, lo importante será la forma y el ritmo que presente el proceso de aprendizaje, debiendo mantenerse una relación abierta entre la solución y el descubrimiento de problemas (*Id.*, 54). Por ello, la asimilación de una habilidad o una técnica, no puede consistir en la mera aplicación mecánica y repetitiva de un conjunto de instrucciones, sino que ha de fomentarse una participación activa del aprendiz.

Una buena educación es la que permitiría potenciar unas cualidades que, de manera general, comparten los seres humanos, pudiendo llegar a convertirse en buenos artesanos. Existe una predisposición a explorar el entorno material y social del que formamos parte, que se expresa ya en la niñez a través del juego. Por ello, Sennett destaca aquellos aspectos del juego infantil que tienen que ver con el desarrollo de las potencialidades sociales o las vinculadas a la actividad de tipo artesanal, considerándolo una práctica fundamental en el proceso general de aprendizaje.

Así, siguiendo a Winnicott (1982) y Bowlby (2004), remite a la experiencia fundamental que supone la separación de la madre para la formación del yo, que no sólo genera frustración, pues incita al niño a atender a otros estímulos que le ayudan a descubrir el mundo exterior. En este proceso, destaca la importancia de los *objetos transicionales*, que canalizarían la activación de la curiosidad infantil debido a que son cambiantes o incompletos. De esta manera, el niño se va interesando por las experiencias inciertas o inestables, dejando atrás

⁸⁸ Véase más arriba, Capítulos 3 y 4.

la seguridad de la relación inicial con la madre. Al no estar ya sujeto por ese vínculo absorbente, puede empezar a valorar los objetos por sí mismos, reconociendo su existencia separada e independiente (*Id.*, 196-197 y 333-334; 2012, pp. 25-26). En ese momento, establece una relación más compleja con los objetos que manipula, comenzando a experimentar con ellos a través del juego. Siguiendo a Erikson, reconoce Sennett en estos actos exploratorios las primeras manifestaciones de un comportamiento artesanal que puede desarrollarse en la vida de una persona (Sennett 2009a, 332-333). Además, el juego incita a establecer las primeras rutinas y despierta la curiosidad sobre los aspectos imprecisos e indefinidos de la realidad material y social (*Id.*, p. 61).

El progreso en el aprendizaje de una habilidad técnica, pero también en el desarrollo personal, no es lineal, sino que está repleto de baches y problemas que hay que superar (*Id.*, 291). Es preciso, por tanto, aprender a manejarse con los errores, ya que pueden afectar a nuestra confianza, si bien hay que evitar acomodarse a la falsa sensación de seguridad que se genera, por ejemplo, cuando se facilitan de antemano las soluciones, pues no se deja así espacio para una exploración más activa de las dificultades (Sennett 2003a., 238-239; 2009a, 198)⁸⁹. Es posible, sostiene Sennett, aprender no solo a tolerar la frustración, sino a servirse de ella como estímulo para seguir avanzando en el aprendizaje. Para tal propósito, es pertinente el desarrollo de ciertas habilidades, que ayudan a enfrentar productivamente la ambigüedad inherente a los distintos ámbitos de la realidad material —o social—, las cuales son susceptibles de adquirirse y perfeccionarse con el tiempo y la práctica (Sennett 2009a, 268-277).

Las dificultades que se afrontan durante cualquier proceso de aprendizaje han de enfocarse como retos que sirvan para estimular nuestra atención, pues de esta manera se va desarrollando una actitud comprometida con el objeto. En ese sentido, Sennett entendería que las situaciones simples o ya definidas no alientan el aprendizaje, siendo en cambio los aspectos problemáticos de la realidad los que parecen interpelarnos, alentando a imaginar soluciones, a explorar nuevos modos de relación, tal como se revelaría en primera instancia en los juegos infantiles (Sennett 2019, 200). Sin embargo, el proceso de crecimiento y maduración no conduce necesariamente a un adecuado despliegue de las potencialidades humanas. Por contra, una educación mal enfocada puede fomentar más bien la preeminencia de actitudes defensivas ante la rea-

⁸⁹ Sennett considera que adquirir la confianza necesaria para recuperarse de los fallos y sacar provecho de ellos no remite a un rasgo concreto de la personalidad, sino que fundamentalmente consiste en una habilidad adquirida y, por tanto, susceptible de ser mejorada (Sennett 2009a, 198-199).

lidad, incapacitando a los individuos para involucrarse en situaciones complejas, por lo que prefieren evitar el conflicto en aras de la seguridad.

El modelo artesanal que propone Sennett no se limita a presentar un esquema formativo para la adquisición y perfeccionamiento de unas habilidades técnicas o actitudinales que permitan delinear una trayectoria profesional consistente, ya que de igual modo, ofrece un camino óptimo para el despliegue de las cualidades relacionales del carácter, orientado hacia la vida social compleja. En ese sentido, es remarcable su recurso a una definición del ser humano como *homo faber* que no se restringe al trabajo material, pues afirma que «el Hombre es productor de sí mismo, creador de la vida por medio de prácticas concretas» (Sennett 2012, 11). Es decir, el ser humano tiene la virtualidad para desarrollarse autónomamente como un ser completo a través de las distintas prácticas que va estableciendo, tratándose de un esfuerzo compartido, cooperativo, que exige poner en marcha la capacidad para entenderse y actuar con personas diferentes. En ese sentido, el trabajo ofrece un componente social de gran valor para el despliegue del carácter, ya que la mayor parte de tareas requieren del esfuerzo coordinado de varias personas.

Resaltar la dimensión social del trabajo y sus virtualidades formativas para el carácter supone dejar atrás una consideración meramente instrumental. En ese sentido, es posible reconocer a mi juicio en el pensamiento de Sennett una huella de la teorización sobre la función del trabajo que realizó Marx. Según la lectura que propone Sayers (2007, 432-435), Marx —transitando por la senda hegeliana— consideraba el trabajo, fundamentalmente, como una actividad *formativa*. Es decir, una labor intencional mediante la que se otorga una forma humana a los materiales empleados, propiciando la objetivización de los seres humanos en el mundo, y que se inserta en un entramado de relaciones sociales. Por tanto, el trabajo no debiera contemplarse simplemente como un medio, ya que ofrece un valor por sí mismo en cuanto permite el despliegue de las potencialidades humanas, afirmando su condición eminentemente social. Si bien hay que señalar que, desde esta perspectiva, la forma de labor típicamente artesanal se revelaría incompleta, en tanto implica un control pleno del artesano individual sobre el proceso de creación del objeto, restringiendo por tanto la dimensión social o cooperativa, y que no va más allá de un alcance meramente local o particular (*Id.*, 439-441 y 449-450)⁹⁰.

⁹⁰ Sayers (2007, 432 y 449-450) discute tanto las interpretaciones «productivistas» del modelo de trabajo en Marx, como la idea de que se sustentara sobre una idealización de la artesanía.

No obstante, es oportuno, a mi juicio, subrayar que la idea de artesanía de Sennett permite ir más allá de esa dimensión meramente individual para indagar en las virtualidades del trabajo entendido como actividad eminentemente social. La elaboración de la noción de *cooperación* desde un enfoque artesanal invita, justamente, a profundizar en el sentido y orientación social que presenta generalmente la actividad humana, reclamando un compromiso sostenido con las virtualidades, y también con las dificultades propias, de cualquier proyecto compartido. Se trataría de un tipo de intercambio que aporta beneficios a sus diferentes participantes (Sennett 2012, 18). Siendo imprescindible para la realización de múltiples tareas y funciones, la cooperación permite superar las limitaciones que podemos tener como individuos aisladamente, introduciendo una gama de posibilidades de intervención sobre la realidad mucho más amplia (*Id.*, 9-10).

La capacidad para cooperar, entiende Sennett, puede florecer en los individuos si se ofrecen oportunidades para su realización en un entorno adecuado, ya que responde a una tendencia genética propia de los animales sociales —y particularmente de los humanos—, tratándose fundamentalmente de una habilidad susceptible de aprenderse, de asimilarse y perfeccionarse mediante su puesta en práctica⁹¹. Consistiría, de manera específica, en «la capacidad de comprenderse mutuamente y de responder a las necesidades de los demás con el fin de actuar conjuntamente» (*Id.*, 10), tratándose de una *habilidad dialógica*, es decir, se aplica en el trato con los demás, y se manifiesta en la capacidad para escuchar, tratar con las desavenencias y conflictos, o en saber sobrellevar la consecuente frustración (*Id.*, 20).

De este modo, cabe resaltar que la cooperación conlleva una exigencia fundamental para cada participante: ha de poner entre paréntesis los propios intereses o inclinaciones para poder ajustarse al cumplimiento de una finali-

⁹¹ Aunque Sennett no sustenta convenientemente esta suposición, es posible remitirse a las investigaciones y propuestas teóricas que inciden en la importancia de tendencias genéticamente asentadas favorables a la cooperación, y que en sus formas más avanzadas permitirían desafiar el exclusivismo de la racionalidad calculadora propia del *homo economicus*, abriendo la puerta a la realidad de un *homo reciprocans*. Así, mientras las explicaciones que aportan el «altruismo de parentesco» o el «altruismo recíproco», desentrañan el funcionamiento de la cooperación en los animales sociales desde un punto de vista biológico-evolutivo, en el que seguiría prevaleciendo el beneficio personal o genético, algunos autores defienden que en el caso de los humanos es posible hallar formas de reciprocidad más complejas, basadas en la reputación —«reciprocidad indirecta»—, o incluso la llamada «reciprocidad fuerte», que manifestaría ya una tendencia netamente altruista, independiente del beneficio que la relación pudiera aportar al participante (Calvo 2012, Capítulo 3; Fehr y Fischbacher, 2003).

dad compartida, ya que es preciso tener en cuenta a los demás a la hora de tomar las decisiones o actuar de una manera determinada. Sennett concibe la cooperación, así pues, como una práctica adquirida en una conjunción comunicativa con otros, y que requiere un papel activo y esforzado de los individuos, que deben explorar distintas tentativas para responder a los problemas que se van planteando (*Id.*, 23-30).

Apoyándose en las investigaciones de autores como Erikson sobre el aprendizaje en los primeros años de la vida, Sennett observa que las prácticas cooperativas son fundamentales en el proceso de individuación y adquisición de una identidad personal, ya que permiten desplegar conjuntamente las capacidades cognitivas y sociales. La experimentación y la comunicación son los dos caminos mediante los que se afirma esa tendencia inherente que impulsa a los humanos a cooperar con sus semejantes. Así, los bebés ensayan diferentes modos de comunicarse con sus padres, logrando la realización eficiente de las primeras conductas con carácter cooperativo. Cuando más adelante, comienzan ya a relacionarse con otros niños, ensayan formas de interactuar. Los juegos cooperativos son muy importantes en este proceso, pues a través de ellos, los niños aprenden a respetar las reglas que rigen una actividad, experimentando con ellas mediante la introducción de variantes que incrementan la complejidad del juego. De esta manera, propician la activación de sus aptitudes sociales y de las cualidades típicamente artesanales (Sennett 2009a, 329-336).

Si bien en la niñez se encuentran los primeros ejemplos de comportamiento cooperativo, su continuación en la edad adulta no aparece, necesariamente, como un camino recto, pues el contexto social condiciona, decisivamente, la posibilidad de una plena realización de esas capacidades. En ese sentido, la tendencia a actuar conjuntamente con otros, teniendo en cuenta sus necesidades, parece encontrar un cumplimiento más sencillo cuando se dirige a seres próximos o semejantes, siendo más exigente cuando se trata de actuar conjuntamente con individuos que no forman parte de nuestro grupo social y sobre los que tenemos un conocimiento escaso. La posibilidad de cooperar entre extraños supone un desafío mayor, porque la solidaridad se establece más espontáneamente con los semejantes, de manera que reforzar la cohesión comunitaria puede conllevar el rechazo a los otros, en la medida en que se perciban como una amenaza a la integridad grupal. Por ello, el establecimiento de fórmulas interpersonales que faciliten el trato entre extraños, salvando la amenaza del conflicto, se plantea como una tarea de índole ética, especialmente necesaria en los complicados escenarios urbanos de la actualidad (Sennett 2019, 64 y 164). Sin embargo, el alcance que concede a dicha ética

urbana se antoja bastante restringido, conformándose con sostener una convivencia civilizada.

Ciertamente, uno de los principales retos a que se enfrentan las sociedades complejas de nuestro tiempo es articular la convivencia de los diferentes en un proyecto social y político compartido, que permita sobrepasar las perspectivas homogeneizantes. Es decir, aquellas que priman el vínculo con los semejantes a costa de los extraños. En ese sentido, Sennett se acerca al tema de la cooperación con la intención de rescatar las potencialidades y virtudes de una sociabilidad compleja, conformando un ámbito experiencial ambiguo e impreciso, pero por ello rico y estimulante para el desarrollo personal (Sennett 2012, 15 ss.). Por ello, afirma que el desempeño de una tarea compartida con extraños fomenta el sentimiento de *socialidad*, consistente en un vínculo que no es personal, sino limitado, pero que justamente por ello, sostiene un compromiso mutuo que no requiere alcanzar un grado intenso de afinidad entre personas que pertenecen a grupos diferentes, y que de otro modo difícilmente interactuarían (Sennett 2019, 333-334).

Un modelo de formación artesanal, como el que propone Sennett, pretendería lograr un desarrollo integral de la persona potenciando la apertura experiencial hacia la problematicidad del mundo, promoviendo un compromiso sostenido en el tiempo, que se revela como condición necesaria para el logro de la excelencia. De ahí la idoneidad de profundizar en la vinculación entre las exigencias que presenta el trabajo que realizamos con la materia —identificable, de manera más inmediata, con el concepto de artesanía—, y la capacidad para interactuar productivamente con personas diferentes. Adquirir el dominio de una habilidad específica no debería plantarse como un propósito aislable de la formación integral de la persona.

Cabe destacar que su propuesta se modela enfrentándose a una realidad social e institucional que se revela, en buena medida, reacia a facilitar una activación real de las cualidades artesanales de las personas. Pero, justamente por ello, es quizá más pertinente que nunca reivindicar la importancia de fomentar la autonomía personal, a través de una implicación activa, comprometida y creativa con los retos que plantea el entorno en el que nos desenvolvemos cotidianamente.

6.2. La artesanía ante el marco institucional de la nueva economía

Según se afirmó previamente, el interés de Sennett por explorar las posibilidades del concepto de artesanía era explicable, en buena medida, a partir

de la constatación de las dificultades que presenta el contexto institucional actual para el sostenimiento del carácter, para la elaboración de un relato vital congruente, y para el fomento de unas relaciones sociales consistentes. Así, la defensa de una concepción artesanal de la actividad humana parece especialmente pertinente en una situación en la que la posibilidad de desarrollar una carrera profesional consistente se desvanece ante la realidad presente de la fragmentación y precarización del trabajo, amparada por la primacía de un horizonte cortoplacista.

Volviendo a la consideración primordial de la artesanía como forma de actividad productiva, se trata ahora de dilucidar en qué medida la propuesta de Sennett sirve para denunciar las deficiencias del nuevo modelo económico e institucional, reivindicando una idea más ajustada a unas potencialidades humanas que, lejos de fomentarse, se estarían viendo mermadas en el contexto actual. Así, pese a que es común hablar de una *economía de las habilidades*, este autor ofrece una reflexión sobre el papel real que concede la sociedad actual a la posesión de la habilidad, contrastándolo con la noción de artesanía, que no encuentra a su juicio la apreciación que merecería. Por ello, Sennett se esfuerza en explicitar su virtualidad para el desarrollo económico, social y personal, lo que invita a resaltar, a mi juicio, la fuerza moral que le es inherente.

Aunque mucho tiempo antes, la implantación del sistema de producción industrial, que imponía la mecanización y la división especializada y complementaria de las tareas, parecía dejar atrás irremisiblemente el modo de trabajo típicamente artesanal. Marx habría entendido que la industrialización permitía superar, en un primer momento, las limitaciones que asociaba a la tradicional forma de producción artesanal, que se sirve de las habilidades particulares de un artesano individual que controla el proceso completo, y que se dirige a la satisfacción de las necesidades en un marco meramente local. En ese sentido, la forma más compleja de producción industrial fomenta el carácter social y cooperativo del trabajo, proyectando una dimensión universal. Sin embargo, en la medida en que se realiza bajo el influjo del capitalismo, el proceso de industrialización se revela contradictorio, no permitiendo realizar el potencial liberador que alberga (Sayers 2007).

El trabajo, de hecho, se convierte en una mercancía, midiéndose como un valor abstracto, tratándose instrumentalmente. El trabajador no participa del control del proceso de producción, y su producto se le opone como algo externo, que opera como un poder independiente, por lo que vive inmerso necesariamente en una situación de alienación. La división del trabajo

que alienta el capitalismo, en lugar de promover una realización integral de las posibilidades transformativas y universales del trabajo, provocaría una fragmentación de las capacidades humanas en tareas rutinarias poco exigentes (Giddens 1992, 44-52 y 368-373). Bajo las condiciones del capitalismo, parece inevitable que el trabajador viva como un ser escindido, que no puede hallar en la actividad productiva una vía de realización personal y social, sino tan sólo un medio para la satisfacción de las necesidades más inmediatas.

Las reflexiones de Sennett incitan a pensar, no obstante, que el resultado de la industrialización capitalista a la larga no fue tan simple. En ese sentido, enfatiza que la hegemonía alcanzada por el tipo de organización burocrático-piramidal sirvió como sostén para el desarrollo de historias laborales unificadas, ya que permitía planificar el futuro gracias a la claridad con que se establecían las recompensas y posibilidades de promoción —ligadas a los avances en el dominio de una habilidad a lo largo del tiempo—. La propia idea de *profesión* se definía legalmente conforme a criterios establecidos burocráticamente (Sennett 2009a, 304). Aunque tal reconocimiento no habría de llevarnos a subestimar las consecuencias negativas para el trabajo que conlleva ese sistema, y que fueron acentuándose con el tiempo, dando lugar por ello al surgimiento de críticas y propuestas alternativas.

Desde una perspectiva artesanal, Sennett incide en que generaba un sistema de conocimiento cerrado y, por tanto, poco proclive a la experimentación y la evolución a través del enfrentamiento creativo de los problemas, manifestando en cambio un modo de funcionar rígido y conservador (*Id.*, 40). Se suele admitir que la administración burocrática —o el sistema fordista aplicado a la industria—, propiciaba un funcionamiento cotidiano anquilosado en las rutinas, dejando un margen muy escaso para la iniciativa personal y, por ello, resultaba escasamente motivador, no ofreciendo un reconocimiento personalizado a sus empleados. La seguridad que aportaba respecto al empleo o la remuneración incitaría a adoptar actitudes acomodaticias en los individuos, que evitarían la asunción de riesgos.

En definitiva, la burocratización del trabajo industrial produjo efectos contradictorios: por un lado, ofreció un marco estable para la elaboración de narrativas vitales integradas y para el fomento de las relaciones sociales; pero por otro lado, las limitaciones inherentes al modelo se manifestaban en una rigidez organizativa que desalentaba un desarrollo óptimo de las capacidades de sus miembros, y en una creciente dificultad para comunicarse con el entorno de la organización.

Por ello, la implementación en tiempos más recientes —protagonizada, como recalca Sennett, por los sectores punteros de la nueva economía— de nuevas técnicas y nuevas formas de organizar el trabajo habría de permitir liberarlo de las restricciones que imponía el modelo tradicional, facilitando no solo una mejor adaptación a las necesidades del mercado, ya que otorgaría también a los individuos un mayor margen de iniciativa y responsabilidad, ofreciendo nuevas posibilidades de empleo y promoción, gracias al dinamismo y la flexibilidad de la nueva economía. En ese sentido, es significativo que Toffler considerara que la desestandarización de la producción, propiciada por los avances tecnológicos, impulsaba una nueva forma de artesanía, que responde a los requerimientos de un consumo individualizado (Toffler 1984, 71-72 y 116)⁹².

Sennett, por su parte, se esfuerza en desvelar lo engañoso de estas presunciones, apuntando a los efectos corrosivos de la nueva economía. Así, observa la dificultad que supone asumir riesgos para quienes no disponen de los recursos y contactos necesarios para salir adelante, viéndose forzados a actuar defensivamente, al sentir que tienen más que perder que ganar. De esta manera, se estaría imponiendo, en realidad, una creciente desigualdad de oportunidades. Y, por otro lado, la supuesta facilitación de la iniciativa personal, no respondería a un deseo de fomentar la curiosidad individual en su encuentro con la realidad material y social, sino más bien sería una manera de justificar la eliminación de garantías materiales y legales que conlleva la celebración del riesgo (Sennett 2003a, 243-245).

Las tendencias en el empleo sitúan en una posición más incierta a los trabajadores. La consideración de la capacitación profesional, y las posibilidades efectivas de aprovechamiento de sus conocimientos y aptitudes son alteradas dramáticamente. La planificación de la producción orientada a dar respuestas rápidas a las demandas cambiantes del mercado, las exigencias de retornos a corto plazo, así como la flexibilización de las legislaciones laborales, entre otros factores, explicarían que el mundo del trabajo presente hoy un aspecto altamente inestable, primando la temporalidad, la subcontratación, la flexibilidad horaria, o el trabajo por cuenta propia. Mientras, las empresas apostarían cada vez menos por invertir en perfeccionar las habilidades de sus

⁹² La democratización del consumo que propiciaba la producción en serie alentaba ya, paradójicamente, una revalorización de la artesanía, convertida en este contexto en signo de distinción social frente a la masa. El prestigio de la producción distintiva será subsumido más recientemente por la imagen que proyecta la *marca* (Lipovetsky y Roux 2004, 136-138 y 164-165).

empleados, y despreciarían el valor de la experiencia acumulada en favor del dinamismo y la potencialidad asociadas a la juventud. Habría que añadir los efectos cada vez más acusados del avance tecnológico en la realización, la organización y la demanda del trabajo, exigiendo una renovación constante de las habilidades y los conocimientos (Muñoz Miralles y González Esteban 2017, 57).

En estas condiciones, la relación del empleado con la empresa se vuelve mucho más endeble, corta e impredecible. La posibilidad de desarrollar una carrera, en consecuencia, no encuentra ya respaldo en un marco institucional que elude la visión a largo plazo y corroe las virtudes asociadas a una temporalidad amplia, como el compromiso o la lealtad. El desarrollo de un oficio, de esta manera, deja de ser un camino viable para desplegar una historia laboral en el tiempo, sobre la que elaborar una narrativa personal consistente (Sennett 2009a, 49-52).

La incertidumbre general que asedia las biografías laborales no ayuda ni a fortalecer el compromiso institucional, ni a edificar un sentido firme de auto-respeto, ni a activar unas capacidades sociales que requieren de tiempo y confianza para poder mostrar sus frutos. La sociedad actual no favorecería, por tanto, un desarrollo artesanal de la cooperación —entendida como una habilidad humana básica—, lo que según Sennett puede constatarse como efecto de tres vías complementarias.

En primer lugar, a nivel material, las crecientes desigualdades económicas se estarían traduciendo en una mayor distancia social, disminuyendo el interés por los otros, e incluso incrementándose la hostilidad entre los diferentes grupos. En segundo lugar, se fija en el nivel institucional, para afirmar que los cambios producidos en el trabajo debilitan la cooperación. La prevalencia del corto plazo se traslada, también, a las relaciones sociales, en las que predomina la superficialidad y un bajo compromiso, especialmente en el trabajo en grupo. Como resultado de la indiferencia institucional, los individuos se aíslan y se cierran en sí mismos, manifestando escasa implicación en el funcionamiento cotidiano de las organizaciones. En tercer lugar, destaca la influencia de los factores culturales. Se percibe una tendencia a la homogeneización del gusto, predominando un deseo de neutralizar las diferencias, mientras las relaciones sociales se vuelven superficiales. En consonancia, se estaría promoviendo un tipo de persona poco inclinada a explorar las complejidades inherentes al manejo de las diferencias, prefiriendo la comodidad que ofrece lo semejante.

Apoyándose en estas observaciones, que apuntan a una confluencia de factores económicos, institucionales y culturales, y en consonancia con su percepción de la tendencia a cooperar como una habilidad susceptible de ser perfeccionada, Sennett concluye que la sociedad actual estaría *descualificando* a sus miembros en la práctica de la cooperación. Como resultado, la interacción social se empobrece, emergiendo por el contrario un tipo de carácter —el *yo no-cooperativo*— reacio al compromiso con los otros y a la cooperación compleja, individualista y socialmente retraído (Sennett 2012, 20-23 y 254ss). El establecimiento de una comprensión economicista de la interacción social, conlleva, inevitablemente, una instrumentalización de las relaciones que ese yo competitivo establece con los otros (Sugarman 2015, 108). En esta situación, los agentes difícilmente se van a sentir incitados a dejar atrás sus intereses particulares y a superar la desconfianza mutua, por lo que la sociabilidad, lejos de fortalecerse, se va resquebrajando.

El nuevo modelo propone, por otro lado, una redefinición de la habilidad que la aleja, según denuncia Sennett, de la noción artesanal. Así, entiende que la defensa del *talento potencial* implica el uso de unos criterios imprecisos para juzgar la valía personal, ya que se dirigen hacia un objeto aún indefinido, desdeñando los logros concretos que se muestran a través del trabajo, como resultado del esfuerzo y la práctica sostenida en el tiempo. En lugar de la posesión de una habilidad específica, susceptible de ser perfeccionada, se apuesta por habilidades portátiles, premiando la capacidad para aprender cosas nuevas, para reciclarse permanentemente, para poder realizar así tareas sin conexión aparente, adaptándose a diferentes requerimientos según las circunstancias del momento, en consonancia con un estilo de organización y producción dúctil, camaleónico y presentista.

La actividad artesanal, en cambio, requiere de esfuerzo, dedicación, atención, compromiso y de la realización cotidiana de prácticas específicas a lo largo del tiempo, tratando de manera activa y dialogante las dificultades que plantea el objeto particular, profundizando así lentamente en el conocimiento de la materia, mientras se mantiene como horizonte final el logro de la excelencia. Siguiendo este modelo, un ser humano puede lograr la adquisición y el perfeccionamiento de una pericia técnica específica, reflejándose de manera concreta y palpable en el trabajo realizado.

La consideración de un tipo de habilidad potencial y portátil, como la que propicia la nueva vanguardia empresarial, se aviene con los principios que inspiran la reordenación institucional acometida por esas organizaciones. Según se pudo constatar en los capítulos precedentes, la pretensión

de lograr un funcionamiento flexible y adaptable, junto al objetivo de obtener un rendimiento a corto plazo, desconectan la actividad organizacional, tal como se lleva a cabo en el presente, de la historia de la propia corporación, así como de una visión amplia del porvenir. Partiendo de estos presupuestos, se entiende mejor que estas empresas desdeñen el valor de la experiencia acumulada o el compromiso con la función desempeñada, los cuales se asocian, precisamente, con la definición de *oficio* (Sennett 2009a, 31-33 y 349).

La aspiración de desarrollar un proyecto de vida unificado en las condiciones existentes se antoja complicada de realizar. La organización flexible ya no aporta un marco seguro para el desarrollo de una *carrera profesional*; en cambio es más habitual, hoy en día, recorrer un camino laboral incierto, pasando de un empleo a otro, teniendo que recurrir a destrezas variadas sin poder profundizar en ninguna habilidad específica, en una situación de permanente precariedad (*Id.*, 326). En consecuencia, la realización de una aspiración humana fundamental, como es la de dar sentido a la experiencia, parece tropezar con dificultades insalvables.

El desempeño de un oficio, sobre todo como realización de una *vocación* personal, actuaba, hasta tiempos recientes, como una fuente primordial de sentido para la vida de las personas, al aportar la narración que servía de sostén para su despliegue. En ese sentido, Sennett se retrotrae, nuevamente, al concepto weberiano de *beruf*, ya que, según afirma, remite a «la gradual acumulación de conocimientos y habilidades, y la convicción cada vez más firme de tener como destino hacer en la vida precisamente lo que se hace» (*Id.*, 324). Se trata de un proceso sostenido en el tiempo, que requiere de una constancia que cristaliza en la rutina característica del trabajo disciplinado. Para el cumplimiento de la vocación resulta imprescindible, por tanto, la formación, que va reforzándose de manera integrada y coherente a lo largo de la vida.

El saber hacer una cosa bien, que es lo que distingue al artesano, parece que no encaja fácilmente en un mercado laboral fragmentado y en una economía flexible y dinámica, que aboca a los individuos a someterse a una compleja convivencia con el cambio y el riesgo permanentes. La actividad artesanal recibe hoy un reconocimiento escaso, especialmente desde las empresas, que descuidan la motivación de sus trabajadores, ofreciéndoles recompensas poco adecuadas a su dedicación y sus conocimientos. La indiferencia institucional encuentra como contrapartida escasez de compromiso e implicación en el trabajo (*Id.*, 33 y 41-52; 2012, p.9).

Sennett trata de evitar una vez más, sin embargo, abandonarse a una mirada resignada o nostálgica. Considera que la clave respecto al futuro de la artesanía reside en la ordenación institucional. En este sentido, observa que la artesanía ofrece algunas cualidades que precisa cualquier organización cuyo propósito esté vinculado a la duración en el tiempo, y que haga suyos valores como la solidez, la estabilidad o la confiabilidad.

Ciertamente, en la medida en que una empresa fomente la continuidad de sus empleados, se beneficiará de unos criterios de comportamiento profesional y personal que reflejan un sentido de la responsabilidad, tratándose de cualidades básicas para que se pueda ir consolidando un *ethos* corporativo que defina un proyecto sólido y confiable (Román 2004, 10). La empresa bien organizada, cuyo horizonte remite a una temporalidad amplia, sabe valorar las aportaciones de unos trabajadores estables, responsables y bien formados, que pueden integrar las virtudes propias de la actividad artesanal en el funcionamiento cotidiano de la empresa. Obtiene, así, una mayor lealtad e implicación de sus miembros, así como su esfuerzo continuado y disciplinado en la búsqueda de la calidad en su trabajo, fruto de su compromiso fundamental con su oficio. Se trata de un tipo de bienes que difícilmente pueden obtenerse de trabajadores temporales o externos, formados de manera fragmentaria o limitada, poco motivados, y escasamente comprometidos con una organización que se limite a instrumentalizarlos.

Pero es necesario, según defiende Sennett, que tanto las instituciones dedicadas a la enseñanza como las empresas, apuesten por una visión de la formación individual comprometida con el fomento de las vocaciones, de manera que puedan cumplirse en un desarrollo adecuado de las habilidades, aunque sin renunciar a la necesidad de ajustar ese proceso a las exigencias y retos que plantea el mundo actual. Así, considera que la inversión de las empresas en la formación de sus empleados en habilidades sucesivas, mediante el reciclaje laboral, manteniendo un espíritu artesanal, permitiría responder a las exigencias actuales del mercado —en cuanto a competencia, especialización o variabilidad—, además de aportar beneficios a largo plazo a las empresas, los trabajadores y el conjunto de la sociedad (Sennett 2009a, 326-328). No obstante, habría que considerar que cualquier propuesta orientada a mejorar la capacidad de los trabajadores para adaptarse a las innovaciones tecnológicas, a las nuevas demandas del proceso productivo, y a la configuración cambiante del mercado laboral, debería integrarse en un marco más amplio, acompañándose de un conjunto de medidas e iniciativas, involucrando a distintos sectores sociales.

El conjunto de cambios sociales, demográficos, económicos, organizativos o tecnológicos de que somos testigos en la actualidad se traduce, a nivel formativo y laboral, en el surgimiento de nuevas especialidades y tareas, mientras se patentiza el desfase de ciertos conocimientos previamente útiles, revelándose imprescindible, de manera general, acometer una actualización y renovación constante de las destrezas requeridas desde los diversos ámbitos profesionales. Hay que tener presente que se trata, no sólo de optimizar la posesión de las habilidades técnicas y conocimientos vinculados a una función o tarea específica —ya que su actualidad depende, en buena medida, de la dirección y ritmo de los avances tecnológicos—, sino de potenciar las diversas aptitudes individuales adoptando un enfoque interdisciplinar de la formación⁹³. De ahí la idoneidad de que tanto las instancias gubernamentales, las empresas como los propios individuos se impliquen proactivamente a la hora de anticipar y afrontar las demandas y oportunidades que plantea el complejo mundo laboral del siglo XXI (World Economic Forum 2016, 25-32).

Los principios que dirigen la actividad económica y productiva en nuestro tiempo no parecen configurar el escenario más favorable para el desarrollo de las cualidades artesanales, aunque lejos de abandonarse a una postura resignada, es preciso reforzar una mirada crítica ante las condiciones vigentes, que sitúe al ser humano en el centro de la reflexión, fortaleciendo la capacidad de participación en un entorno altamente complejo y exigente.

6.3. Una propuesta humanística en tiempos de incertidumbre y cambio

La configuración del marco institucional en nuestro tiempo, regida por el principio de la flexibilidad, tiende a imponer una mayor precariedad a las relaciones sociales y a aumentar la incertidumbre respecto a las expectativas laborales y vitales de los afectados. Por ello, parece más pertinente que nunca reivindicar una comprensión del ser humano que incida en su capacidad, tanto para intervenir activamente en la construcción y renovación del mundo social del que forma parte, como para realizarse como un ser autónomo. Las aportaciones de Sennett se han revelado especialmente pertinentes para conformar,

⁹³ Habilidades cognitivas como el razonamiento matemático y lógico, habilidades sociales, la capacidad para la resolución de problemas, o el manejo elemental de las tecnologías de información y comunicación, serían algunas de las destrezas que resultan valiosas hoy en día en cualquier ámbito profesional, mostrando además una clara proyección hacia un futuro próximo (World Economic Forum 2016).

desde una perspectiva humanista y ética, una imagen ajustada y proactiva de las posibilidades y capacidades con las que cuentan los individuos para afrontar los retos que plantea la realidad.

El humanismo está guiado por un propósito de esclarecimiento y realización de la realidad humana, haciendo frente a los diversos obstáculos y posibilidades que plantea cada situación histórica. Se trata de situar al ser humano en el centro de cualquier reflexión y propuesta de cambio social, pues no debe ser objeto de instrumentalización, tratándose de un fin en sí mismo (Conill 1991, 23-24). En mi opinión, según ha tratado de ir explicitándose en estas páginas, los análisis que ofrece Sennett acerca de las nuevas situaciones laborales, sociales y personales, generadas por las transformaciones institucionales, se sustentan sobre una caracterización del ser humano como alguien capacitado para interpretar creativamente las circunstancias que definen su experiencia, y para participar activamente en la configuración de la realidad en la que vive, actúa y se relaciona. En ese sentido, cabría reconocer una indudable inspiración humanista en el fondo de sus propuestas y reflexiones, que invita a explorar y fortalecer sus potencialidades morales.

De manera particular, su noción de *artesanía* se articula con una visión amplia del ser humano, entendiendo que posee una serie de disposiciones susceptibles de desarrollarse a través de la actividad práctica, lo que implica ponerse en relación con los otros, interactuar con el mundo material y social del que formamos parte. La capacidad para intervenir en la realidad mediante la acción supone, también, poder actuar sobre nosotros mismos, entendiendo que esa realidad tiene un carácter fundamentalmente compartido, por lo que el desarrollo personal y el social aparecen íntimamente ligados. En ese sentido, se afirmó que la formación del carácter se logra mediante una implicación activa y sostenida del individuo en la problematicidad que presenta el entorno social e institucional en el que vive y actúa.

La importancia que adquiere el ámbito del trabajo en la elaboración de la identidad personal y en la apertura del carácter, se ve reforzada en el pensamiento de Sennett mediante el recurso a la noción de artesanía. Pero, puesto que la lectura que propone no se restringe a la actividad manual o productiva, sino que pretende poder englobar las variadas dimensiones de la experiencia personal y social, la artesanía representa un modelo para la forja del carácter en su objetivo de alcanzar un modo general de actuar que sea reconocible, coherente y autónomo.

Las personas tratan de otorgar un sentido integrador a los diversos acontecimientos y a las acciones que van ejecutando, fruto de sus capacidades

hermenéuticas. La fragmentación de la experiencia provocada por el régimen flexible —palpable de manera más sensible en el ámbito laboral— exige una mayor iniciativa e inventiva por parte de los afectados, si pretenden evitar caer en la desorientación y el desánimo. La elaboración de los recorridos laborales —y, en consecuencia, también vitales— resulta una tarea cada vez más enrevesada, exigiendo mayores esfuerzos formativos, sociales e interpretativos. Frente a la precarización laboral, que se refleja en la discontinuidad y la atomización de una experiencia institucionalmente enmarcada, recurrir a una vieja noción como la de artesanía expresa, en mi opinión, una necesidad antropológica fundamental de trazar un recorrido coherente a lo largo de la vida. Saber hacer bien una cosa supone, desde este punto de vista, no meramente desarrollar adecuadamente una habilidad técnica, si no dar sentido a la acción personal de cara, tanto a uno mismo, como hacia la sociedad, expresando un compromiso fundamental con la actividad realizada que se mantiene y retroalimenta a lo largo del tiempo.

Sin embargo, según ha podido constatarse, los requerimientos del sistema flexible característico del Nuevo Capitalismo presentan de entrada un difícil encaje con los valores y virtudes artesanales, pues en estos tiempos de cambio permanente e inestabilidad laboral, más que la continuidad o un sentido acumulativo de la experiencia, se tiende a premiar la capacidad para reinventarse y para adaptarse a situaciones novedosas. Es por ello que se precisaría una definición renovada de la artesanía, de acuerdo con las circunstancias del escenario laboral de la actualidad —marcadas en buena medida por las disrupciones que provoca el ritmo de avance e implantación de las nuevas tecnologías—, aunque sin perder de vista las exigencias morales que cabe plantear a la actividad productiva institucionalmente enmarcada, de manera que siga siendo posible elaborar un discurso crítico.

Desde esta perspectiva, es importante subrayar que las observaciones realizables sobre las carencias del modelo actual debieran dirigirse, no meramente a sus efectos sobre la vida de la gente —lo que podría implicar el alojarse en un mero consecuencialismo—, siendo preciso apuntar a los valores que subyacen y dirigen el proceso de cambio institucional. Por ello, es pertinente recordar que un análisis crítico de la realidad social debe sustentarse sobre una propuesta antropológica que ofrezca una orientación moral nítida y bien establecida. Aquí se ha defendido la virtualidad de la ética del discurso renovada para examinar críticamente la actividad institucional, mientras se ha tratado de componer una concepción coherente del ser humano con la que enfrentar los retos del presente, a partir de las propuestas y sugerencias que nos

brinda Sennett. La integración de ambas perspectivas contribuye a desvelar las insuficiencias del modelo institucional vigente, resaltando sus efectos en la vida personal y social de los participantes, mientras se atiende críticamente a los principios que dirigen su diseño.

La exigencia de diseñar instituciones siguiendo una orientación ética es cada vez más patente, y aparece como una de las señas de identidad de la ética del discurso renovada. Desde esta perspectiva, la Escuela de Valencia, según se expuso, toma como referencia el modelo dialógico de fundamentación de las normas, pero, para responder adecuadamente a las circunstancias y problemas particulares que plantea cada ámbito de aplicación, integra esos principios básicos con una labor hermenéutica, elaborando una hermenéutica crítica. De esta manera, es posible atender a los contextos particulares donde se desarrolla la acción social sin perder de vista el horizonte universalista y crítico. En el terreno de las instituciones, ofrece directrices para valorar, tanto su constitución formal, como su funcionamiento ordinario, así como para indicar sus posibilidades de mejora desde un punto de vista moral, lo que requiere tener en cuenta las perspectivas de los diversos afectados.

De ahí, la idoneidad de considerar las aportaciones que puede realizar el pensamiento de Sennett a una ética de la empresa, que se plantea como horizonte el diseño de instituciones conforme a criterios de justicia, pues la elaboración de las biografías personales y el despliegue de las capacidades sociales de los individuos se lleva a cabo, en una parte muy importante, en el seno de organizaciones. En ese sentido, la artesanía puede integrarse en un marco conceptual críticamente orientado, desde el que juzgar las oportunidades u obstáculos que ofrece un determinado modelo organizativo, económico y legal —en nuestros días configurado principalmente en torno al principio de flexibilidad— para que los participantes elaboren unas historias laborales y vitales fructíferas, congruentes y adecuadamente ajustadas a los retos que plantea el mundo actual.

El modelo antropológico que pone en juego Sennett, y que encuentra quizá su expresión más original en su concepto de *artesanía* —en tanto contempla el desarrollo personal en un marco configurado institucionalmente, y en el que las relaciones sociales se revelan imprescindibles—, ofrece una vía muy estimable para profundizar en una comprensión hermenéutica, orientada críticamente, de la problemática laboral, económica y social que afrontan los individuos en los tiempos actuales. Pues, de lo que se trata es ahondar en la perspectiva de los participantes y afectados por las dinámicas económicas y políticas globales, ya que de otra manera cualquier análisis moral

quedaría huérfano. En ese sentido, las investigaciones realizadas por el autor estadounidense sobre los efectos de los cambios institucionales en las biografías laborales y personales y en el fomento de la sociabilidad, proporciona indicaciones e ideas de notable interés para la ética. Si bien no se trataría de soslayar las deficiencias que presenta su exposición —como una deficiente articulación de sus principios y supuestos, o una insatisfactoria profundidad crítica—, sería muy provechoso incorporar sus propuestas —siempre sugerentes y afinadas— a una reflexión ética que, especialmente en el campo de las organizaciones, trata de ofrecer directrices que ayuden a orientar la acción y el pensamiento en un mundo crecientemente complejo.

Sus aportaciones son relevantes, especialmente, en tanto invitan a trascender las limitaciones que presenta la ideología que sustenta el modelo institucional y económico vigente, mediante una puesta en valor de las potencialidades de los seres humanos que presenta un innegable cariz ético (Muñoz Miralles 2019b). Significativamente, la reivindicación de un modelo artesanal de la formación personal, remite a una concepción eminentemente social del ser humano, que desafía las interpretaciones atomistas. La artesanía ofrece un esquema para la realización de las capacidades humanas, que no se circunscribe al trabajo de las habilidades técnicas, entendiendo que el perfeccionamiento de las habilidades sociales es un objetivo formativo primordial.

Para llegar a convertirse en un ser humano completo, el fomento del trato activo con los otros se revela como un requisito imprescindible. Desde esta perspectiva, los esquemas individualistas o auto-interesados pueden considerarse como descripciones reduccionistas de la naturaleza humana, que dan lugar a una comprensión distorsionada de la acción social, no ayudando a entender el proceso por el que se forman las motivaciones de los actores sociales. Cuando se enfrentan al escenario institucional que está extendiéndose en nuestro tiempo, las ideologías individualistas invitan, meramente, a una lucha competitiva abierta, ante la progresiva reducción de protecciones y garantías que ofrece la actividad política y económica. La flexibilidad, en ese sentido, parece premiar a quien demuestre mayor habilidad para salir adelante por sí mismo entre las circunstancias cambiantes, aprovechando las oportunidades que van surgiendo, mientras las relaciones con los otros no rebasan el nivel de la mera instrumentalidad.

Por ello es preciso subrayar —como invita a hacer Sennett reiteradamente— los componentes sociales que forman parte fundamental de la realidad humana, pues de otro modo, se ofrece una descripción sesgada y parcial,

reflejando una determinada tendencia ideológica⁹⁴. La tarea ética consiste, precisamente, en desvelar los supuestos valorativos que subyacen a imágenes como la del *homo economicus*, ya que al afirmar que el ser humano es alguien fundamentalmente auto-interesado y competitivo, se está fomentando y legitimando un tipo de conductas que se revelan apropiadas para los intereses del régimen flexible, conforme a las premisas de un pensamiento típicamente neoliberal (Muñoz Miralles 2019b).

Componer una descripción más amplia y comprehensiva de lo humano permite, en cambio, denunciar las carencias del modelo económico vigente, reclamando un ámbito propicio para la realización efectiva de sus capacidades. Es, en ese sentido, en el que puede afirmarse que el recurso a una comprensión artesanal del desarrollo humano —en tanto exige un esfuerzo sostenido y comprometido con la realidad social y material en la que vivimos y actuamos, como modo de activación y perfeccionamiento de nuestras capacidades fundamentales— se revela especialmente pertinente en los tiempos actuales. Se trataría, así pues, de fomentar un *empoderamiento* efectivo de los actores sociales, lo que requiere una ampliación de sus oportunidades de participación e intervención, tanto en el diseño de su propia biografía vital, como en la elaboración y renovación de la sociabilidad y de la actividad institucional⁹⁵.

La dimensión ciudadana de la vida personal, se revela crucial en una concepción del ser humano que sitúa en un lugar privilegiado el fomento de las capacidades sociales, aquellas que nos permiten comunicarnos e interactuar con los extraños en un espacio público. Introducir una perspectiva artesanal del desarrollo humano, supone reforzar la idea de que esas capacidades son susceptibles de perfeccionarse mediante su puesta en práctica, requiriendo, para ello, de un compromiso sostenido en el tiempo. Por ello, es posible aprender a ser mejores ciudadanos, lo que implica desplegar una serie de habilidades relacionadas con el trato con los demás, y especialmente con el manejo de los conflictos y discrepancias que surgen cuando se encuentran perspectivas e intereses diferentes. Incidir en esa vocación social fundamental que caracterizaría a los seres humanos —y que constituye el sustento de una

⁹⁴ La comprensión individualista de la realidad humana encarnada paradigmáticamente en la figura del *homo economicus*, no deja de ser una construcción ideológica, pero que ha adquirido una influencia decisiva a la hora de ofrecer un soporte motivacional y justificativo para el despliegue de la economía capitalista y la configuración del entramado institucional característico de la modernidad occidental (Muñoz Miralles 2019a).

⁹⁵ Véase Capítulo 1, apartado 1.3 de este estudio.

vida pública democrática— desde un esquema artesanal, contribuye, en mi opinión, a contrarrestar la indiferencia política o la atomización social, que suelen ser alentadas por aquellas ideologías que tratan de aislar los intereses individuales de sus ligazones sociales, desvelando así su carácter parcial o espurio.

En la medida en que las reflexiones de Sennett conllevan una denuncia de una comprensión de la vida personal auto-centrada, reivindicando la capacidad fundamental para comprometerse con la acción públicamente orientada, revela a mi juicio una disposición moral básica, aun cuando no se articule en torno a un modelo ético específico, más allá de su afinidad con la tradición pragmatista. La concepción de una realidad inmersa en un proceso de formación permanente, atesorada por autores como Dewey, se revela refractaria al establecimiento de valores absolutos que sirvieran como referentes fijos de la acción (Bello 2000, 63). Desde tal perspectiva, la tarea ética se afronta como un proyecto incluso y abierto a revisión, alimentándose de las condiciones que presenta la vida humana (Kitcher 2014, 110).

Sin embargo, la reivindicación de una experiencia plural e incierta que promueve el pragmatismo, restringe la actividad valorativa a las consecuencias previsibles de la acción, rechazando la posibilidad de una fundamentación apriorística de la moral⁹⁶. Y ello implica, inevitablemente, la renuncia a un horizonte crítico universalista, sin el cual no es posible justificar los valores y normas sobre los que se constituye la convivencia social y política, y que confieren legitimidad a la actividad institucional. Por ello, considero necesario apuntalar los valores humanos y sociales que, ciertamente manifiestan las propuestas de Sennett, desde la ética renovada del discurso. Lo cual es factible teniendo en cuenta la orientación la orientación que revelan.

Cabe recordar, en ese sentido, que en la definición que ofrece Sennett del *carácter*, la apertura empática a los diferentes se mostraba como un momento fundamental, situando en primer plano la naturaleza eminentemente social de la realidad humana. Para poder realizarse como persona, por tanto, es preciso aprender a reconocer a los otros como seres autónomos, que tienen su propia historia, intereses y valores. Las diferencias pueden ocasionar fricciones, pero la conflictividad afrontada positivamente —es decir, considerando activamen-

⁹⁶ Dewey recogió la distinción kantiana entre lo práctico, ámbito articulado por las leyes morales *a priori*, y lo *pragmático*, donde se aplican las leyes del arte y de la técnica derivadas de la experiencia (Bello 2000, 38).

te las perspectivas ajenas— puede actuar, según los planteamientos sennettianos, como fuente de maduración personal y renovación social.

La reivindicación del papel de la empatía en el fomento de unas relaciones sociales establecidas entre los diferentes invita a realzar su dimensión moral —siendo de especial relevancia en sociedades plurales como las nuestras—, aunque a la vez manifiesta la necesidad de un fundamento más sólido, siendo exigible un esclarecimiento de los principios sobre los que se establece el reconocimiento mutuo y la convivencia pública. Pues, de otro modo, el discurso planteado quedaría circunscrito al nivel de las motivaciones que mueven el comportamiento moral —y por tanto, de la psicología—, encontrándose su alcance restringido por los condicionantes que dan forma a la experiencia subjetiva, sin llegar a considerar la validez de las razones que permiten juzgar las acciones y las normas. Es decir, sin poder situarse en el nivel de la fundamentación.

Urge asimismo superar el conformismo respecto a lo vigente al que puede conducir una aproximación pragmatista a la realidad social, en tanto impide sobrepasar el marco de la realidad socio-histórica concreta (Cortina y Martínez, 1996, pp. 138-140). Si no se quiere someter el discurso moral público al apremio de la contingencia, ni a la variabilidad de lo particular, es preciso construirlo mirando hacia un horizonte de universalidad, que permita distinguir lo que es meramente vigente de aquellas normas que puedan ser aceptadas racionalmente como válidas. El reconocimiento básico de la dignidad de todos los seres humanos —independiente y previamente de cualquier adscripción o clasificación identitaria— considerados así como fines en sí mismos, se plantea como un punto de partida irrenunciable para cualquier reflexión o propuesta que atañe, como es el caso aquí planteado, a la relación entre diferentes en un espacio compartido (Kant 1990 [1785]). Atendiendo a la actualización discursiva del principio kantiano, se trataría de reconocer a cada uno como un interlocutor válido en un diálogo desarrollado en condiciones de simetría⁹⁷. Es posible, por tanto, contar con un marco normativo que permita sustentar la validez de las reglas y principios sobre los que se establezcan las relaciones en el espacio público.

Por otro lado, ciertamente, la descripción del ser humano que se ponga en juego no cabe realizarse al margen del contexto en el que vive y actúa, teniendo en cuenta las limitaciones y posibilidades que presenta. En ese sentido, puede admitirse que el recurso a una aproximación pragmatista permi-

⁹⁷ Véase más arriba, Capítulo 5, apartado 5.2.

tiría modular de manera más ajustada la intervención y transformación de la realidad, aunque a riesgo de perder sentido crítico. Se trata, en definitiva, de mantener la cercanía interpretativa a las circunstancias específicas en que se elaboran las biografías personales y se conforma la sociabilidad, sobre el trasfondo de unos principios justificables éticamente. El proyecto de una hermenéutica crítica permite responder adecuadamente a las dos exigencias señaladas: mantener la pretensión de universalidad conforme al sentido crítico de la reflexión moral, y ajustar las propuestas planteadas a la especificidad de los escenarios sociales.

Conclusiones

El escenario laboral, económico y social configurado por el capitalismo flexible constituye un territorio exigente para sus moradores, quienes tratan de orientarse entre los estrechos senderos que ofrece, tratando de no quedar atrapados en la precariedad y la inseguridad. El desvanecimiento progresivo de las estructuras que se habían edificado para aportar estabilidad, cohesión e inclusión en las sociedades avanzadas, ha abierto el paso a que sean otro tipo de principios los que regulen la ordenación institucional. Si bien no se trata de un movimiento uniforme y exhaustivo, sí que cabe reconocer la existencia, a nivel global, de una tendencia hacia la liberalización y la flexibilización de las relaciones económicas y laborales, y hacia una intensificación del individualismo competitivo.

La experiencia en el ámbito laboral está siendo transformada profundamente, debido a la implantación de los avances tecnológicos —en comunicación e información, robotización, etc.—, junto a la introducción de nuevos métodos de producción y formas de organizar el trabajo, conforme a los principios de flexibilidad, dinamismo y adaptabilidad. La producción ha dejado de ser un proceso unificado, disgregándose geográfica, secuencial e incluso empresarial y financieramente. Los cambios en las legislaciones tienden a adaptarse a unas realidades productivas que reclaman, precisamente, una mayor flexibilización de las relaciones laborales. Como resultado, la situación de los trabajadores se torna notablemente precaria e inestable. La única salida viable a la que parece invitar el ordenamiento actual es la auto-conversión del sujeto en un agente empresarial, asimilando los valores y actitudes requeridos en un mercado competitivo.

La interpretación de las consecuencias de los procesos de transformación institucional en la vida de las personas y en las relaciones sociales, debido a su complejidad y amplitud, puede efectuarse, sin duda, desde enfoques muy dispares, aunque no necesariamente excluyentes. Lo que no debiera dejarse de lado son las experiencias de los propios afectados, pues es en ellas donde se revela, de manera más elocuente, el alcance concreto y humano de procesos estruc-

turales de carácter global. Así como es también imprescindible recurrir a una valoración ética de las situaciones que se constituyen, para lo que, partiendo de las exigencias normativas, puede valerse de una perspectiva hermenéutica que capte y exprese el sentido que puedan adquirir para los participantes.

En ese sentido, la aproximación a la obra de Sennett está plenamente justificada. Pues, aunque se muestre incompleta, o resulte insatisfactoria en algunos aspectos, revela un esfuerzo notable por acercar la comprensión de las realidades institucionales a las vivencias efectivas de las personas, que son quienes desarrollan sus trayectorias vitales en el marco que aquellas proporcionan, y quienes se ven afectadas, en primer término, por las transformaciones que se producen. De este modo, trasluce un inequívoco compromiso moral, alejándose de cualquier pretensión de refugiarse en una supuesta neutralidad descriptiva. Si bien, la opción interpretativa elegida, de inspiración netamente pragmatista, adolece inevitablemente de profundidad crítica.

Por ello, se ha incidido en la necesidad de la presencia permanente de un horizonte universalista, que aporte el momento de incondicionalidad que permita evitar la amenaza del relativismo, y que aporte la consistencia exigible a una reflexión con pretensiones morales. Las características propias de cada ámbito social o institucional de acción en que se desarrollan las diversas prácticas reclaman, no obstante, un tratamiento específico atento a su sentido distintivo, sin perder de vista esa orientación universalista que proporciona fundamento, unidad y coherencia al discurso ético. El desarrollo de las éticas aplicadas, asentadas en el modelo dialógico, tal como se lleva a cabo en el marco de la Escuela de Valencia, ha demostrado ser una vía fructífera para elaborar un pensamiento moral cercano a la realidades actuales, y a los problemas concretos que presentan.

El estudio del ámbito económico y de la realidad de la empresa, enfrentándose al dinamismo y complejidad que les caracterizan, y teniendo en cuenta su centralidad en el ordenamiento de las sociedades contemporáneas, representa una misión primordial para la ética. Se trataría de desvelar cuáles son los principios que orientan su ordenación y funcionamiento, en relación con la función que le es propia a la actividad que se desarrolla en ese terreno. Así, se ha podido constatar que el predominio de una lógica financiera arrastra la actividad económica a un horizonte cortoplacista, desconectándose de su vinculación con la sociedad. El imperativo de la flexibilidad legitima la subordinación del funcionamiento organizativo a los requerimientos cambiantes de unos mercados altamente competitivos, pero a costa de precarizar la situación de los trabajadores.

De especial relevancia para la ética resulta el modelo de persona y de sociedad que promociona el nuevo régimen institucional. Se hace patente la revitalización de un individualismo adaptado a la incertidumbre y movilidad de los nuevos tiempos, refractario a los lazos permanentes, ubicuo, dúctil, emprendedor y auto-centrado. Se trata de una subjetividad que manifiesta un evidente desgaste moral, la corrosión del carácter a la que, con inquietud, se refiere Sennett. Pues lo que, principalmente, trata de denunciar es cómo el nuevo territorio en que se ha adentrado el sistema capitalista global obstaculiza el florecimiento de cualidades humanas básicas, como la capacidad para narrativizar e integrar la experiencia, la aptitud para formarse a través de las prácticas que se realizan, o las disposiciones para elaborar una sociabilidad compleja y cosmopolita. Al mismo tiempo, el fomento de una comprensión predominantemente economicista y competitiva de la sociedad provoca un decaimiento de lo público, disgregado en intereses particulares, donde los espacios de solidaridad se generan defensivamente, de manera que ante el otro parece que solo cabe la desconfianza o, en el mejor de los casos, la indiferencia.

De este modo, tomando como hilo conductor las reflexiones que ofrece Sennett —convenientemente reforzadas desde una fundamentación ética—, se abre una puerta a la elaboración de una crítica sobre la prevalencia de un modelo antropológico y social, sobre unos estilos de vida, y sobre una orientación en el funcionamiento de las instituciones, que lejos de ser inevitables, habrían de contemplarse como el producto de un marco histórico específico. Es decir, aquel que corresponde al régimen institucional propio del Nuevo Capitalismo. Se trataría de distinguir, entre las posibilidades y limitaciones que concede la realidad, las oportunidades para reconstruir un modelo humano más completo, una sociedad más justa y equilibrada, y una economía que, sin renunciar a los principios de la libre competencia y la búsqueda del beneficio, no los convierta en dogmas inexorables, a los que tenga que someterse ciegamente la configuración social y la vida personal. Más bien, urge recuperar la función social que ha de cumplir una buena economía.

Bibliografía

- Albert, M. (1991). *Capitalismo contra capitalismo*. Buenos Aires: Paidós.
- Albert, M. y Gonenc, R. (1996). The future of Renish capitalism. *The Political Quarterly*, 67(3), 184-193.
- Alonso, L.E. y Fernandez, C.J. (2013). Los discursos del management. Una perspectiva crítica. *Lan Harremanak: Revista de relaciones laborales*, 28, 42-69.
- Álvarez de Mon, S. (1998). *La empresa humanista y competitiva*. Bilbao: Deusto.
- Álvaro Estramiana, J.L. (1995). *Psicología social: perspectivas teóricas y metodológicas*. Madrid: Siglo XXI.
- Aranguren, J.L. (1998). *Ética*. Barcelona: Altaya [Ed. orig. 1958].
- Arendt, H. (2008). *La condición humana*. Barcelona: Paidós. [Ed. orig. 1958].
- Batson, C.D., Fultz, J. y Schoenrada, P. A. (1987). Distress and Empathy: Two Distinct Vicarious Emotions with Different Motivational Consequences. *Journal of Personality*, 55(1), 19-39.
- Bell, D. (1976). *El advenimiento de la sociedad post-industrial: un intento de prognosis social*. Madrid: Alianza.
- (1982). *Las contradicciones culturales del capitalismo*. Madrid: Alianza.
- Bello, G. (2000). El pragmatismo americano. En V. Camps (Ed.), *Historia de la ética 3. Ética contemporánea* (pp. 38-86). Barcelona: Crítica.
- Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*. Barcelona: Paidós.
- (2000). *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Paidós.
- Berger, P. (1990). *Introducción a la sociología*. México: Limusa. [Ed. orig. 1963].
- Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Bowlby, J. (2004). *Una base segura: aplicaciones clínicas de una teoría del apego*. Barcelona: Paidós.
- Bridge, G. y Watson, S. (2006). City Publics. En G. Bridge y S. Watson (Eds.), *A companion to the city* (pp. 369-379). Oxford: Blackwell.
- Calhoun, C. y Sennett, R. (2007). Introduction. En C. Calhoun y R. Sennett (Eds.), *Practicing culture* (pp. 1-12). London: Routledge.
- Calvo, P. (2012). *Racionalidad económica: aspectos éticos de la reciprocidad* (Tesis doctoral). Universitat Jaume I, Castellón.
- (2016). Economía con sentido moral. Un sistema de monitorización y gestión de la ética para empresas y organizaciones. *Tópicos*, 50, 211-248.

- Campbell, C. (1991). Reexamining Mills on Motive: A Character Vocabulary. *Sociological Analysis*, 52(1), 89-97.
- Carnoy, M. (2001). *El trabajo flexible en la era de la información*. Madrid: Alianza.
- Castells, M. (1996). *The Rise of Network Society*. Oxford: Blackwell.
- (2001). La ciudad de la nueva economía. *Papeles de población*, 27, 207-221.
- (2006). *La sociedad red. Una visión global*. Madrid: Alianza.
- Coller, X. (1997). *La empresa flexible: estudio sociológico del impacto de la flexibilidad en el proceso del trabajo*. Madrid: CIS. Siglo XXI.
- Conill, J. (1991). *El enigma del animal fantástico*. Madrid: Tecnos.
- (1994). Marco ético-económico de la empresa moderna. En A. Cortina (Ed.). *Ética de la empresa* (pp. 51-74). Madrid: Trotta.
- (2004). *Horizontes de economía ética: Aristóteles, Adam Smith, Amartya Sen*. Madrid: Tecnos.
- (2006a). *Ética hermenéutica*. Madrid: Tecnos.
- (2006b). Perspectivas éticas del enfoque de las capacidades en Amartya Sen. En V. Martínez y S. Paris (Eds.), *Amartya Sen y la globalización* (pp. 101-116). Castellón: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- (2013). La invención de la autonomía. *Eidon*, 39, 2-12.
- Conill, J. y Montoya, J. (1985). *Aristóteles: sabiduría y felicidad*. Madrid: Cincel.
- Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta.
- (1997). Presupuestos éticos del quehacer empresarial. En A. Cortina (Dir.). *Rentabilidad de la ética para la empresa* (pp. 13-36). Madrid: Visor.
- (2003a). Educar en un cosmopolitismo arraigado. *Paideia*, 30, 61-70.
- (2003b). Las tres edades de la ética empresarial. En A. Cortina (Ed.). *Construir confianza* (pp. 17-37). Madrid: Trotta.
- (2007). *Ética de la razón cordial*. Oviedo: Nobel.
- (2011). Ciudadanía democrática. Ética, política y religión. XIX Conferencias Aranguren. *Isegoría*, 44, 13-55.
- Cortina, A. y Martínez, E. (1996). *Ética*. Madrid: Akal.
- Coser, L. (1961). *Las funciones del conflicto social*. México: FCE.
- Crouch, C. (2005). Models of Capitalism. *New Political Economy*, 10(4), 439-456.
- (2008). What Will Follow the Demise of Privatised Keynesianism?. *The Political Quarterly*, 79(4), 476-487.
- Chun, R. (2005). Ethical Character and Virtue at Organizations: An Empirical Assessment and Strategic Implications. *Journal of Business Ethics*, 57, 269-284.
- De Waal, F.B.M. (2008). Putting the Altruism Back into Altruism: the Evolution of Empathy. *Annual review of psychology*, 59, 279-300.
- Dean, M. (2014). Rethinking Neoliberalism. *Journal of Sociology*, 50(2), 150-163.
- Del Olmo, C. (2009). La sociología como una de las bellas artes. Entrevista con Richard Sennett. *Minerva: Revista del Círculo de Bellas Artes*, 2, 46-49.
- Durkheim, E. (1982). *La división del trabajo social*. Madrid: Akal. [Ed. orig. 1893]
- Ebbinghaus, B. y Manow, P. (2001). Studying varieties of welfare capitalism. En B. Ebbinghaus y P. Manow (Eds.), *Comparing welfare capitalism; Social policy and political economy in Europe, Japan and the USA* (pp. 1-26). Londres: Routledge.

- Eisenberg, N. y Strayer, J. (Eds.). (1992). *La empatía y su desarrollo*. Bilbao: Desclée de Brower.
- Erikson, E.H. (1983). *Infancia y sociedad*. Buenos Aires: Paidós Hormé.
- Estefanía, J. (2002). Globalización. En J. Conill (Coord.), *Glosario para una sociedad intercultural* (pp.186-191). Valencia: Bancaja.
- Fehr, E. y Fisbacher, U. (2003). The nature of human altruism. *Nature*, 425, 785-791.
- Ferrer, Ch. y Morello, C. (1988). El sí y los otros en la obra de Richard Sennett. En T. Abraham (Coord.), *Foucault y la ética* (pp. 143-164). Buenos Aires: Biblos.
- Festinger, L. (1975). *Teoría de la disonancia cognitiva*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Fleming, P. (2015). *The Mythology of Work. How capitalism persists despite itself*. Londres: Pluto Press.
- Foucault, M. y Sennett, R. (1988). Sexualidad y soledad. En T. Abraham (Coord.), *Foucault y la ética* (pp. 165-187). Buenos Aires: Biblos.
- Freud, S. (1999). *El malestar en la cultura*. Madrid: Alianza. [Ed. orig. 1930]
- (2012). *Introducción al narcisismo y otros ensayos*. Madrid: Alianza [Ed. orig. 1914]
- Frey, C.B. y Osborne, M.A. (2017). The future of jobs. How susceptible are jobs to computerization? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254-280.
- Fromm, E. (1981). *Psicoanálisis de la sociedad contemporánea*. Madrid: FCE.
- Früwald, W. (2009). Laudatio in honor of Richard Sennett. En R. Sennett, *How I Write: sociology as Literature*, Award of the Gerda Henkel Prize 2008 (pp. 37-45). Münster: Rhema.
- Fukuyama, F. (1995). *El fin de la historia y el último hombre*. Barcelona: Planeta-De Agostini.
- García Marzá, D. (2004). *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*. Madrid: Trotta.
- (2005). Trust and Dialogue: Theoretical Approaches to Ethics Auditing. *Journal of Business Ethics*, 57, 209-219.
- (2013). La dimensión ética del diseño institucional. En E. González Esteban (Ed.), *Ética y gobernanza: un cosmopolitismo para el siglo XXI* (pp. 31-57). Granada: Comares.
- García Roca, J. (1998). Globalización: Un mundo único desigual y antagónico. En A. Cortina (Dir.), *10 palabras clave en Filosofía política* (pp. 163-212). Estella: Verbo Divino.
- Gerth, H. y Mills, C. W. (1984). *Carácter y estructura social. La psicología de las instituciones sociales*. Barcelona: Paidós.
- Giddens, A. (1992). *El capitalismo y la moderna teoría social*. Barcelona: Labor.
- (1995). *Modernidad e identidad del yo*. Barcelona: Península.
- (2001). *Sociología*. Madrid: Alianza.
- Giddens, A. y Turner, J. (Eds.). (2000). *La teoría social hoy*. Madrid: Alianza.
- Giner, S., Lamo de Espinosa, E. y Torres, C. (Eds.). (1998). *Diccionario de Sociología*. Madrid: Alianza.

- Goldberg, E. (2015). *El cerebro ejecutivo. Lóbulos frontales y mente civilizada*. Madrid: Crítica.
- González Esteban, E. (2001). *La responsabilidad moral de la empresa: una revisión de la teoría de los stakeholders desde la ética discursiva* (Tesis doctoral). Universitat Jaume I. Castellón.
- (2010). Ética para empresarios. En M. Correa y P. Martínez Becerra (Eds.), *La riqueza ética de las profesiones* (pp. 225-258). Santiago de Chile: RIL editores
- Granja, D. M. (2010). *Lecciones de Kant para Hoy*. Barcelona: Antropos.
- Gutman, A. y Thompson, D. (2001). *Why deliberative democracy*. Nueva Jersey: Princeton U. P.
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Taurus.
- (1991). *La necesidad de revisión de la izquierda*. Madrid: Tecnos.
- (2000). *Aclaraciones a la ética del discurso*. Madrid: Trotta.
- Hall, P. y Soskice, D. (2001). An Introduction to Varieties of Capitalism. En P. Hall y D. Soskice, *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage* (pp. 1-70). Oxford: Oxford U. P.
- Halloran, M. S. (1981). Public and Private: Richard Sennett on Public Life and Authority. *Quarterly Journal of Speech*, 3, 322-330.
- Harrison, B. (1984). *Lean and Mean*. Nueva York: Basic Books.
- Hartman, E. M. (1998). The role of character in business ethics. *Business Ethics Quarterly*, 8(3), 547-559.
- (2001). Character and leadership. *Business Ethics Journal*, 20(2), 3-21.
- Hartmann, M. (2012). Against First Nature. Critical Theory and Neuroscience. En S. Choudhury y J. Salby (Eds.), *Critical Neuroscience: A Handbook of the Social and Cultural Contexts of Neuroscience* (pp. 67-84) West Sussex: Wiley-Blackwell
- Joas, H. (2000). El interaccionismo simbólico. En A. Giddens y J. Turner (Eds.), *La teoría social hoy* (pp. 112-154). Madrid: Alianza.
- Kant, I. (1990). *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*. Madrid: Espasa Calpe. [Ed. orig. 1785]
- Kitcher, P. (2013). Is a naturalized ethics possible? En F.B.M. de Waal, P.S. Churchland, T. Pievani y S. Parmigiani (Eds.), *Evolved Morality: The Biology and Philosophy of Human Conscience* (pp. 109-124). Boston: Brill.
- Kupperman, J. (1991). *Character*. Nueva York: Oxford U.P.
- Laín, B. (2018). Comunidades, racionalidad y mercados: una crítica institucional a la defensa emancipadora de la economía colaborativa. *Recerca*, 23, 19-42.
- Lipovetsky, G. (2003). *La era del vacío*. Barcelona: Anagrama.
- Lipovetsky, G. y Roux, E. (2004). *El lujo eterno. De la era de lo sagrado al tiempo de las marcas*. Barcelona: Anagrama.
- Lipps, T. (1903). Einfühlung, innere Nachahmung, und Organempfindungen. *Archiv für die gesamte Psychologie*, 1, 465-519.
- Lozano, J. F. (2004). *Códigos éticos para el mundo empresarial*. Madrid: Trotta.
- (2011). *Qué es la ética de la empresa*. Barcelona: Proteus.
- Lledó, E. (1988). El mundo homérico. En V. Camps (Ed.), *Historia de la ética I. De los griegos al renacimiento* (pp. 15-34). Barcelona: Crítica.

- Marx, K. (2006). *Manuscritos económico-filosóficos de 1844*. Buenos Aires: Colihue.
- McIntyre, A. (2004). *Tras la virtud*. Barcelona: Crítica.
- Mead, G.H. (1993). *Espíritu, persona y sociedad*. México: Paidós. [Ed. orig.1934]
- Meisenhelder, T. (2006). *From character to habitus in sociology*. *The Social Science Journal*, 43(1), 55-66.
- Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Díaz de Santos.
- (2012). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Muñoz Miralles, A. (2014). *La construcción del carácter frente a las contradicciones del Nuevo Capitalismo en Richard Sennett*. (Tesis doctoral). Universitat Jaume I, Castellón.
- (2015). El potencial filosófico del concepto de carácter en Sennett. *Azafea*, 17, 119-140.
- (2018). La cuestión del origen evolutivo de la moral en el primatólogo Frans de Waal. *Themata*, 57, 49-68.
- (2019a). Repercusiones filosóficas de la crítica de Marshall Sahlins al arquetipo humano propugnado por la cosmovisión occidental. *Oximora. Revista Internacional de Ética y Política*, 15, 95-115.
- (2019b). El fomento de un modelo humano limitado en el Nuevo Capitalismo. En E. González-Esteban, J.C Siurana, J.L. López-González y M. García-Granero (Eds.), *Ética y Democracia. Desde la razón cordial* (pp. 83-89). Granada: Comares.
- Muñoz Miralles, A. y González Esteban, E. (2017). Aportaciones de R. Sennett al desarrollo de la ética empresarial en el contexto del Nuevo Capitalismo. *Veritas*, 38, 51-75.
- Ontiveros, E. (2019). *Excesos. Amenazas a la prosperidad global*. Barcelona: Planeta.
- Paine, L.S. (1991). Ethics as Character Development. En E. Freeman (Ed.), *Business Ethics: The state of art* (pp. 67-86). Nueva York: Oxford U.P.
- Pfeilstetter, R. (2010). Escribir complejo: Richard Sennett y su estilo literario. *Perifèria*, 12.
- Piore, M. y Sabel, Ch. (1984). *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*. Nueva York: Basics Books.
- Polanyi, K. (2003). *La gran transformación*. México: FCE. [Ed. orig. 1957]
- Pollert, A. (1988). Dismantling Flexibility. *Capital and Class*, 12 (1), 42-75.
- Rabinbach, A. (1998). The End of Utopias of Labor: Metaphores of the Machine in the Post-Fordist Era. *Thesis Eleven*, 53, 29-44.
- Preston, S.D. y de Waal, F.B.M. (2002). Empathy: Its Ultimate and Proximate Bases, *Behavioral and Brain Sciences*, 25, 1-72.
- Riesman, D. (1950). *The Lonely Crowd*. New Haven: Yale U.P.
- Rodríguez Guerra, J. (2001). *Capitalismo flexible y estado de bienestar*. Granada: Comares.
- Román Maestro, B. (2004). La corrosión del *ethos* corporativo: reflexiones sobre las condiciones de posibilidad de la ética empresarial. *Recerca*, 4, 137-151.
- Sahlins, M. (1996). The Sadness of Sweetness. The Native Anthropology of Western Cosmology. *Current Anthropology*, 37(3), 395-428.

- Samans, R. y Davis, N. (2017). Advancing Human-Centred Economic Progress in the Fourth Industrial Revolution. Obtenido de http://www3.weforum.org/docs/WEF_Advancing_Human-Centred_Economic_Progress_WP_2017.pdf.
- Sassen, S. (2003). *Los espectros de la globalización*. Buenos Aires: FCE.
- Sayers, S. (2007). The Concept of Labor: Marx and His Critics. *Science and Society*, 71(4), 431-454.
- Schumpeter, J. A. (2015). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Barcelona: Página indómita. [Ed. orig. 1942]
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Ginebra: World Economic Forum.
- Sebastián de Erice, J. R. (1994). *Erving Goffman. De la interacción focalizada al orden interaccional*. Madrid: Siglo XXI.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Barcelona: Planeta.
- Sennett, R. (1970a). *Families against the city. Middle class homes of industrial Chicago: 1872-1890*. Cambridge: Harvard U.P.
- (1970b). Genteel backlash: Chicago 1886-the haymarket riot wouldn't be the last time that Chicago's police went out of control. *Trans-Action*, 7(3), 41-50.
- (1980). *Narcisismo y cultura moderna*. Madrid: Kairós.
- (1982). *La Autoridad*. Madrid: Alianza.
- (1991). *La conciencia del ojo*. Barcelona: Versal.
- (1997). The new capitalism. *Social Research*, 64(2), 161-180.
- (1999a). The spaces of democracy. *Harvard Design Magazine*, 8, 68-72.
- (2000a). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.
- (2000b). Work and social inclusion. En P. Askonas y A. Stewart (Eds.), *Social inclusion: possibilities and tensions* (pp. 278-290). Basingstoke: Macmillan.
- (2001a). *Vida urbana e identidad personal*. Barcelona: Península. [Ed. orig. 1970]
- (2001b). La calle y la oficina: dos fuentes de identidad. En A. Giddens y W. Hutton (Eds.), *En el límite. La vida en el capitalismo global* (pp. 247-267). Barcelona: Tusquets.
- (2001c). The legibility of class. *Political Power and Social Theory*, 14, 327-332.
- (2002a). *El declive del hombre público*. Barcelona: Península. [Ed. orig. 1974]
- (2002b). Cosmopolitanism and the Social Experience of the Cities. En S. Vertovec y R. Cohen (Eds.), *Conceiving Cosmopolitanism. Theory, Context and Practice* (pp. 42-47). Oxford: Oxford U.P.
- (2003a). *El Respeto. Sobre la dignidad del hombre en un mundo de desigualdad*. Barcelona: Anagrama.
- (2003b). Reflections on the Public Realm. En G. Bridge y S. Watson (Eds.), *A companion to the city* (pp. 380-387). Oxford: Blackwell.
- (2004). El capitalismo y la ciudad. En A. Martín Ramos y F. Chocey, *Lo urbano en 20 autores contemporáneos* (pp. 213-220). Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.
- (2006a). *La cultura del nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.

- (2006b). Cultural Materialism. *Hegel Prize Speech*. Obtenido de http://www1.stuttgart.de/stadtbuecherei/ldh/rede%20_sennett.pdf [Consulta: 9 de abril de 2019]
- (2006c). What do you mean by talent? *Political Quarterly*, 77, 163-167.
- (2007). Una ciudad flexible de extraños. *ARQ*, 66, 19-23.
- (2008). Quant. The Public Realm. Obtenido de: <http://www.richardsennett.com/site/SENN/Templates/General2.aspx?pageid=38> [Consulta: 20 de septiembre de 2011].
- (2009a). *El artesano*. Barcelona: Anagrama.
- (2009b). *How I write: Sociology as Literature. Award of the Gerda Henkel Prize 2008*. Münster: Rhema.
- (2012). *Juntos*. Barcelona: Anagrama.
- (2019). *Construir y habitar. Ética para la ciudad*. Barcelona: Anagrama.
- Sennett, R. y Cobb, J. (1977). *The hidden injuries of class*. Londres: Cambridge U. P.
- Smith, A. (2013). *Teoría de los sentimientos morales*. Madrid: Alianza. [Ed. orig. 1759]
- (2016). *La riqueza de las naciones*. Madrid: Alianza. [Ed. orig. 1776]
- Smith, N.H. (2007). The hermeneutics of work: on Richard Sennett. *Critical Horizons. Journal of Philosophy and Social Theory*, 8(2), 186-204.
- Stiglitz, J.E. (2003). *El malestar en la globalización*. Madrid: Punto de Lectura.
- Sugarman, J. (2015). Neoliberalism and Psychological Ethics. *Journal of Theoretical and Philosophical Psychology*, 35(2), 103-116.
- Taylor, Ch. (1996). *Fuentes del yo: la construcción de la identidad moderna*. Barcelona: Paidós.
- Tocqueville, A. de (1989). *La democracia en América, I y II*. Madrid: Aguilar. [Ed. Orig 1835]
- Toffler, A. (1995). *La empresa flexible*. Barcelona: Plaza & Janés.
- Ulrich, P. (1993). Bases para una ética económica crítica. *Instituto de Dirección y Organización de Empresas*, 83.
- Vázquez, K. (2014). Confianza, base del nuevo capitalismo. *El País Semanal*. Obtenido de https://elpais.com/elpais/2014/07/25/eps/1406311750_504341.html [Consulta: 2 de mayo de 2019]
- Vertovec, S. y Cohen, R. (2002), Introduction. En S. Vertovec y R. Cohen (Eds.), *Conceiving Cosmopolitanism. Theory, Context and Practice* (pp. 1-22). Oxford: Oxford U.P.
- Weber, M. (1964). *Economía y sociedad. Esbozo de una sociología comprensiva*. México: FCE [Ed. Orig 1922]
- (2001). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Madrid: Alianza [Ed. orig. 1905]
- Winnicott, D.W. (1982). *Realidad y juego*. Barcelona: Gedisa.
- Wood, S. (1989). *The Transformation of Work? Skills, Flexibility and the Labour Process*. Londres: Unwyn Hyman.
- World Economic Forum (2016). The future of jobs: employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. *Global Challenge Insight Report*. Ginebra: World Economic Forum.

