

Lewis F. Powell

El “memorando confidencial” de Lewis F. Powell (1971), o del acta de nacimiento del neoliberalismo organizado

Hasta ahora, en la sección «Documentos» hemos publicado documentos históricos de autores progresistas y relacionados con problemas que la izquierda intenta solucionar, desde siempre, mediante su pensamiento y acción. Sin embargo, también conviene tener presente el punto de vista de nuestros adversarios políticos y mostrar su manera de pensar, organizarse y actuar políticamente a lo largo de la historia. Este es el caso del [“Memorando confidencial: ataque al sistema americano de libre empresa”](#) cuya traducción al castellano (realizada por la redacción de mientras tanto y Andreu Espasa) presentamos aquí y que redactó en 1971 el futuro miembro del Tribunal Supremo de Estados Unidos, Lewis F. Powell, para la Cámara de Comercio de ese país. Se trata de un documento cuya importancia han remarcado los historiadores de la Guerra Fría y del neoliberalismo de todo el mundo (por poner un ejemplo cercano, lo ha hecho Josep Fontana en su último libro Por el bien del imperio), en tanto que fue el primer texto que insistía en la necesidad de que los empresarios americanos (y, por ende, occidentales) organizaran una potente contraofensiva económica, política y cultural que restableciera un dominio de clase debilitado después de treinta años de keynesianismo social y conquistas sindicales. Desde un punto de vista teórico, el neoliberalismo se gestó a partir de los años cuarenta alrededor de la Mont Pelerin Society, aglutinada alrededor del economista austriaco Friedrich von Hayek. Sin embargo, su eficacia política comenzó a hacerse notar tan sólo en la década de los setenta, a través de la influencia académica ejercida por Milton Friedman y del protagonismo que, poco a poco, cobraron figuras como Ronald Reagan y Margaret Thatcher. Con todo, Powell fue quien antes y mejor delineó las líneas programáticas básicas (desde el asalto al sistema de educación pública y el control de los medios de comunicación hasta la necesidad de que los empresarios intervinieran con más agresividad en la vida política del país) que debía seguir la derecha política y económica estadounidense para imponer el capitalismo neoliberal como sistema hegemónico mundial.

* * *

Memorando confidencial: ataque al sistema americano de libre empresa

Lewis Powell 23/8/1971

Dirigido a Eugene Sydnor, Jr., director de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos.

Este memorando es presentado a su petición como base para la discusión del 24 de agosto con

Mr. Booth (vicepresidente ejecutivo) y otros cargos de la Cámara de Comercio. Su propósito es identificar el problema y sugerir caminos de actuación para su consideración futura.

Dimensión del ataque

Ninguna persona con capacidad de reflexión de los Estados Unidos puede cuestionar que el sistema económico de los Estados Unidos se encuentra sometido a fuertes ataques que varían en alcance, en intensidad, en las técnicas empleadas y en el nivel de visibilidad. Siempre ha habido personas que se han opuesto al sistema americano, prefiriendo el socialismo u otras formas de estatismo (comunismo o socialismo). De la misma forma, ha habido críticos del sistema cuyo criticismo ha sido sano y constructivo en la medida en que su objetivo era mejorar el sistema en lugar de subvertirlo o destruirlo. Pero lo que ahora nos preocupa es una novedad en la historia de los Estados Unidos. No estamos tratando con ataques esporádicos o aislados de unos pocos extremistas o incluso de la minoría socialista. Por el contrario, el ataque al sistema de empresa se produce de forma amplia y consistente. Está adquiriendo fuerza y conversos.

Orígenes del ataque

Los orígenes son variados y difusos. Incluyen, por supuesto, a los comunistas, la Nueva Izquierda y otros revolucionarios que querrían destruir el sistema entero, tanto político como económico. Estos extremistas de la izquierda son mucho más numerosos, mejor financiados y son cada vez más bienvenidos y alentados por otros elementos de la sociedad como nunca antes en la historia. Pero siguen siendo una pequeña minoría, y no son ahora la causa principal de preocupación.

Las voces más inquietantes que forman parte del coro de críticos proceden de elementos de la sociedad perfectamente respetables. De los campus universitarios, los púlpitos, los medios, las revistas intelectuales y literarias, las artes, las ciencias y de los políticos. En la mayoría de estos grupos el movimiento contra el sistema está formado sólo por minorías. Sin embargo, muy a menudo son las mejor articuladas, las más ruidosas y las más prolíficas en su hablar y escribir. Además, muchos medios de comunicación —por varios motivos y en distintos grados— o bien otorgan publicidad por voluntad propia a estos “atacantes” o, como mínimo, permiten que éstos utilicen los medios para sus propósitos. Esto es especialmente cierto en la televisión, que juega ahora un papel preponderante en la conformación del pensamiento, las actitudes y las emociones de nuestra gente.

Una de las desconcertantes paradojas de nuestro tiempo es la amplitud con que nuestro sistema tolera, o incluso participa, en su propia destrucción. Los campus universitarios de donde emana la mayor parte de la crítica son soportados por 1) impuestos ampliamente generados por las empresas estadounidenses y 2) contribuciones de fondos de capital controlados o generados por empresas estadounidenses. Los claustros de las universidades están compuestos abrumadoramente por hombres y mujeres que son líderes en el sistema. La mayor parte de los medios, incluyendo la red de televisión, pertenece y es teóricamente controlada por empresas que dependen de los beneficios y del sistema de empresa para su supervivencia.

Tono del ataque

Este memorando no es el lugar para mostrar en detalle el tono, el carácter o la intensidad del ataque. Las citas que siguen son suficientes para proporcionar una idea general.

William Kunstler, calurosamente acogido en los campus y mencionado en una reciente encuesta entre estudiantes como “el abogado estadounidense más admirado” incita a su audiencia de la siguiente forma: “Tenéis que aprender a luchar en las calles, a rebelaros, a disparar con pistolas. Aprenderemos a hacer todo aquello que temen los detentadores de la propiedad”. Los nuevos izquierdistas que atendieron los consejos de Kunstler están comenzando a actuar no solo contra oficinas de reclutamiento militar o fabricantes de munición, sino contra una diversidad de empresas: “Desde febrero de 1970, sucursales del Bank of America han sido atacadas 39 veces, 22 veces con artefactos explosivos y 17 con bombas incendiarias”.

Aunque los portavoces de la Nueva Izquierda están consiguiendo radicalizar a miles de jóvenes, la preocupación principal es la hostilidad de liberales y reformadores sociales respetables. Es la suma total de su visión e influencia lo que de verdad puede debilitar o destruir el sistema.

Steward Alsop escribe una descripción aterradora de lo que se está enseñando en muchas de nuestras universidades: “Yale, como todas las universidades más importantes, está graduando a numerosos jóvenes que practican la ‘política de la desesperación’. Estos chicos desprecian profundamente nuestro sistema político y económico... [sus] mentes parecen ser totalmente cerradas. No viven mediante el debate racional sino a través de eslóganes sin sentido”.

Una encuesta reciente entre estudiantes de doce universidades representativas señaló que “casi la mitad de los estudiantes estaban a favor de la socialización de las industrias básicas”. Un catedrático inglés, visitante en el Rockford College, impartió una serie de conferencias tituladas “La guerra ideológica contra la sociedad occidental”, en la que documentó la amplitud con la que los miembros de la comunidad intelectual están prosiguiendo la guerra ideológica contra el sistema de empresa y los valores de la sociedad occidental. En un prolegómeno de estas conferencias, el famoso doctor Milton Friedman de Chicago advirtió: “Está meridianamente claro que los fundamentos de nuestra sociedad están siendo sujetos a un amplio y poderoso ataque no por comunistas ni ninguna otra conspiración, sino por individuos descarriados repitiéndose las mismas cosas como loros sin ser conscientes de que están favoreciendo objetivos que nunca promoverían intencionadamente”.

Tal vez el principal antagonista del sistema estadounidense sea Ralf Neider, quien, gracias en gran parte a los medios de comunicación, se ha convertido en una leyenda de su propio tiempo y en un ídolo de millones de americanos. Un artículo reciente en la revista *Fortune* describe a Naider en los siguientes términos: “La pasión que lo posee —y él es un hombre apasionado— se orienta a destruir el objetivo de su odio, que es el poder empresarial. Piensa, y dice sin rodeos, que muchos ejecutivos de empresa deberían ser encarcelados por defraudar a los consumidores con mercancías mezquinas, por envenenar los productos alimenticios con aditivos químicos y fabricar a sabiendas productos inseguros que mutilarán o matarán al comprador. Insiste en que no se refiere a ‘charlatanes de feria’, sino a los primeros ejecutivos de las grandes empresas”.

El catedrático de Yale Charles Reich efectuó un ataque frontal a nuestro gobierno, nuestro sistema de justicia y al sistema de libre empresa en su ampliamente difundido libro “El reverdecimiento de América”, publicado el pasado invierno.

Las referencias mencionadas ilustran el amplio, directo ataque al propio sistema. Existen incontables ejemplos de disparos de rifle que minan la confianza y confunden al público. Los objetivos favoritos son actualmente propuestas sobre incentivos fiscales mediante cambios en las tasas de depreciación y los créditos a la inversión. Los medios se refieren a estas propuestas como ‘tax breaks’, lagunas o ‘beneficios fiscales’ para beneficio de las empresas. Como se pudo leer de un columnista del *Washington Post*, estas medidas fiscales beneficiarían “sólo a los ricos”, sin beneficiar a “los pobres”. El hecho de que se trate de demagogia política o de analfabetismo económico no es consuelo. Confrontar a “los ricos” contra “los pobres”, las empresas contra la gente, es la forma de política más barata y peligrosa.

La apatía y la incomparencia de la empresa

¿Cuál ha sido la respuesta de la empresa a este masivo asalto contra los fundamentos de su economía, contra su filosofía contra su derecho a gestionar sus propios asuntos y, en definitiva, contra su integridad? La dolorosa y triste verdad es que las empresas, incluyendo los consejos de administración y los primeros ejecutivos de grandes y pequeñas empresas a todos los niveles han respondido a menudo —cuando lo han hecho— con contemporalización, ineptitud e ignorando el problema. Hay, desde luego, algunas excepciones a esta generalización. Pero el efecto neto de estas intervenciones, tal como se han realizado, es escasamente visible.

Hay que reconocer honestamente que los hombres de empresa no han sido enseñados o equipados para conducir guerras de guerrillas contra quienes realizan propaganda contra el sistema y buscan insidiosa y constantemente sabotearlo. El papel tradicional de los directores generales ha sido gestionar, producir, vender, crear puestos de trabajo, realizar beneficios, aumentar el nivel de vida, ser líderes en sus comunidades, servir en consejos caritativos y educativos y, en general, ser buenos ciudadanos. Por cierto, han realizado esta tarea muy bien. Pero han tenido poca voluntad de enfrentarse con sus críticos, y pocas habilidades para el debate intelectual y filosófico eficaz.

En una columna reciente del *Wall Street Journal* puede leerse: “Nota a General Motors: ¿por qué no defenderse?”. Aunque se dirigía a GM por su nombre, el aviso era una advertencia a todas las empresas. El columnista St. John decía: “General Motors, como todas las empresas estadounidenses en general, tiene verdaderos problemas, porque las obviedades intelectuales han sido sustituidas por una sólida exposición intelectual de su punto de vista”. St. John se refería a la tendencia de los líderes empresariales al compromiso y al aplacamiento de los críticos. Citaba las concesiones con las que Nader vence a los gestores y hablaba de la visión falaz que muchos hombres de empresa tienen de sus críticos. Dibujaba un paralelismo con la equivocada táctica de muchos administradores universitarios: “Los gestores universitarios aprenden demasiado tarde que este tipo de contemporalización sólo sirve para destruir la libertad de expresión, la libertad académica y la libertad de cátedra. Los rectores concedieron una demanda radical que fue seguida por un nuevo cultivo que pronto escaló hasta una demanda de declaración de rendición”.

No es preciso estar completamente de acuerdo con el análisis de St. John. Pero muchos observadores de la escena política estadounidense coinciden en que la esencia de su mensaje es sólida. Estando la empresa americana con verdaderos problemas, la respuesta al amplio abanico de críticos no ha sido eficaz, y ha incluido negociaciones; ha llegado el momento —de hecho, hace ya tiempo— de reunir la sabiduría, la creatividad y los recursos de las empresas en contra de quienes quieren destruirla.

Responsabilidades de los ejecutivos empresariales

¿Qué es lo que hay que hacer exactamente? Lo primero, lo más esencial —y un prerrequisito para una acción efectiva— es que los hombres de negocios adopten esta cuestión como la primera responsabilidad de la gestión corporativa, la necesidad primordial de darse cuenta de que el problema último es la propia supervivencia; supervivencia de lo que denominamos sistema de libre empresa, con todo lo que significa para el progreso de los Estados Unidos y la libertad de nuestra gente. Ha pasado ya el momento en que el presidente de una gran empresa descarga su responsabilidad manteniendo simplemente un crecimiento satisfactorio de los beneficios, con la observancia de las responsabilidades empresariales y sociales. Para que nuestro sistema sobreviva, la alta dirección debe preocuparse también de proteger la propia pervivencia del sistema. Esto comporta mucho más que un mayor énfasis en “relaciones públicas” o “asuntos gubernamentales”, dos áreas en las que las empresas han invertido hasta ahora sumas sustanciales.

Un primer paso significativo para cada empresa podría ser la designación de un vicepresidente ejecutivo cuya responsabilidad fuera la de contrarrestar los ataques al sistema de empresa. El departamento de relaciones públicas podría ser uno de los fundamentos asignados a este ejecutivo, pero su responsabilidad debería abarcar algunas de las actividades a las que nos referiremos en este memorando. Su presupuesto y personal debe ser el adecuado para la tarea.

Posible papel de la Cámara de Comercio

Pero la actividad independiente y la coordinación realizada por cada empresa, por importante que sea, no será suficiente. La fuerza reside en la organización, en la planificación cuidadosa e implementación a largo plazo, en la consistencia de la acción a lo largo de un número indefinido de años, en la escala de los recursos disponibles sólo mediante el esfuerzo conjunto y en el poder político disponible sólo a través de la unidad de acción y de las organizaciones nacionales.

Además, existe una comprensible renuencia por parte de una única organización de ir demasiado lejos en el frente y hacerse excesivamente visible como objetivo. El papel de la Cámara de Comercio es pues vital. Otras organizaciones nacionales (especialmente los distintos grupos industriales y comerciales) deben unirse en el esfuerzo, pero ninguna organización parece estar tan bien situada como la Cámara. Disfruta de una posición estratégica, con buena reputación y un amplio soporte de las bases. También —y esto es de un mérito inconmensurable— existen centenares de Cámaras de Comercio locales que pueden jugar un papel de soporte vital.

Es apenas necesario señalar que antes de embarcarse en este tipo de programa, la Cámara debe estudiar y analizar posibles caminos de acción y actividades, sopesando los riesgos frente a la posible eficacia y viabilidad de cada una. Consideraciones de coste, el aseguramiento del

soporte financiero y de otro tipo por parte de los miembros, la adecuación del personal clave y problemas similares requerirán todas ellas la más atenta consideración.

La Universidad

El asalto al sistema de empresa no se montó en pocos meses. Ha evolucionado gradualmente a lo largo de las pasadas dos décadas, apenas perceptible en sus orígenes y beneficiándose de un gradualismo que provocaba poca conciencia de la acción y mucho menos alguna reacción real.

Aunque los orígenes, las fuentes y las causas son complejas y están interrelacionadas, y obviamente es difícil identificarlas, hay razones para creer que la Universidad es la fuente única más dinámica. Las facultades de ciencias sociales suelen incluir miembros que no simpatizan con el sistema empresarial. Desde Herbert Marcuse, un marxista de la Universidad de California en San Diego, y socialistas convencidos, al liberal crítico ambivalente que encuentra más elementos de condena que de acuerdo. No hace falta que estos universitarios supongan una mayoría. Suelen ser personalmente atractivos y carismáticos, influyen en los profesores y su controversia atrae a los estudiantes. Son prolíficos escritores y conferenciantes, autores de muchos de los libros de texto y ejercen una enorme influencia —mucho más allá de su proporción numérica— sobre sus colegas y el conjunto del mundo académico.

Las facultades de ciencias sociales (ciencias políticas, económicas, sociólogos y muchos historiadores) tienden a ser liberales incluso sin la presencia de izquierdistas. No se trata de criticismo per se, pues la necesidad del pensamiento liberal es esencial para un punto de vista equilibrado. El problema es que el equilibrio es conspicuo por su ausencia en muchas universidades, con relativamente pocos miembros de convicción conservadora o incluso moderada e, incluso, esos pocos, a menudo menos articulados y agresivos que sus colegas en campaña.

La situación se remonta a muchos años atrás y, con el desequilibrio que empeora gradualmente, se ha producido un enorme impacto en millones de estudiantes. En un artículo en *Barron's Weekly*, buscando una respuesta a la desafección de tantos jóvenes hasta el punto de convertirse en revolucionarios, se dijo: “Porque fueron educados así”. O bien, como escribió el columnista Steward Alsop en referencia a su alma Mater: “Yale, como todas las universidades más importantes, está licenciando a muchos jóvenes brillantes... que desprecian el sistema político y económico estadounidense”.

A medida que estos “jóvenes brillantes” de las universidades de todo el país buscan oportunidades para cambiar el sistema al que les han enseñado a desconfiar —si no a despreciar— encuentran empleo en los centros de poder e influencia real de nuestro país, a saber: 1) los medios de comunicación, especialmente la televisión; 2) el gobierno, como consultores a varios niveles; 3) en la política; 4) como conferenciantes y escritores; y 5) en las facultades, a distintos niveles.

Muchos entran en el sistema de empresa —en negocios o en profesiones— y en la mayor parte de los casos descubren enseguida las falacias que les han enseñado. Pero aquellos que esquivan el centro del sistema permanecen a menudo en posiciones claves de influencia desde donde moldean la opinión pública y conforman, frecuentemente, la acción gubernamental. En muchas ocasiones, estos intelectuales acaban en agencias legislativas o departamentos

gubernamentales con gran autoridad sobre el sistema en el que no creen.

Si el análisis anterior fuera aproximadamente cierto, una tarea prioritaria para las empresas —y organizaciones como la Cámara— es dedicarse al origen de la hostilidad universitaria. Pocas cosas están más santificadas en la vida de los Estados Unidos que la libertad académica. Sería fatal atacar esto como principio. Pero si la libertad académica supone retener las cualidades de “apertura”, “honestidad” y “equilibrio” —que son esenciales por su significación intelectual— existe una gran oportunidad para la acción constructiva. La motivación de esta acción debe ser el restablecimiento de las mencionadas cualidades de la comunidad académica.

¿Qué se puede hacer con el campus?

La responsabilidad última de la integridad intelectual en el campus debe permanecer en las administraciones y el cuerpo docente de nuestras universidades. Sin embargo, organizaciones como la Cámara pueden ayudar y activar el cambio constructivo de muchas maneras, incluyendo las siguientes:

Plantilla de académicos

La Cámara debe considerar el establecimiento de un equipo de académicos altamente cualificados en las ciencias sociales que sí crean en el sistema. Debería incluir varios académicos de reputación nacional cuya firma fuera muy respetada, incluso cuando se está en desacuerdo con ella.

Plantilla de oradores

También debe haber un equipo de oradores de la más alta competencia. Estos pueden incluir a los académicos, y sin duda los que hablan para la Cámara tendrían que articular el producto de los académicos.

Oficina del Orador

Además del personal dedicado a tiempo completo, la Cámara debería tener una Oficina del Orador, que debería incluir a los defensores más capaces y eficaces procedentes de los niveles más altos del mundo empresarial estadounidense.

Evaluación de libros de texto

La plantilla de académicos (o, preferiblemente, un panel de académicos independientes) debería evaluar los libros de texto de ciencias sociales, especialmente en economía, ciencia política y sociología. Éste debería ser un programa permanente.

El objetivo de esta evaluación debería estar orientado a la restauración del equilibrio esencial para la libertad académica genuina. Esto incluiría la garantía de un trato justo y empírico de nuestro sistema de gobierno y de nuestro sistema empresarial, sus logros, su relación fundamental con los derechos y las libertades individuales, así como comparaciones con los sistemas socialista, fascista y comunista. La mayoría de los libros de texto existentes tienen algún tipo de comparaciones, pero muchas son superficiales, sesgadas e injustas.

Hemos visto como el movimiento de derechos civiles insiste en volver a escribir muchos de los libros de texto en nuestras universidades y escuelas. Los sindicatos también insisten en que los libros de texto sean justos con los puntos de vista del movimiento obrero. Otros grupos de presión ciudadana ??no han dudado en revisar, analizar y criticar los libros de texto y los materiales didácticos. En una sociedad democrática, esto puede ser un proceso constructivo y debe considerarse como una ayuda para una auténtica libertad académica y no como una intromisión en ella.

Si los autores, editores y usuarios de libros de texto saben que van a ser sometidos —con honestidad, imparcialidad y rigor— a revisión y crítica por parte de eminentes académicos que creen en el sistema estadounidense, se puede confiar en un retorno a un equilibrio más racional.

Igualdad de tiempo en el campus

La Cámara debe insistir en la igualdad de tiempo en el circuito de conferencias universitarias. El FBI publica cada año una lista de los discursos pronunciados en las universidades por comunistas declarados. El número en el año 1970 superaba los 100. Hubo, por supuesto, varios cientos de intervenciones de progresistas e izquierdistas que impulsan los tipos de puntos de vista indicados anteriormente en este memorándum. No hubo representación correspondiente del mundo empresarial estadounidenses, o incluso de personas u organizaciones que defendieran públicamente el sistema estadounidense de gobierno y de empresa.

Cada campus tiene sus propios grupos formales e informales que invitan a oradores. Cada facultad de derecho hace lo mismo. Muchas universidades patrocinan oficialmente programas de conferencias y charlas. Todos conocemos la insuficiencia de la representación empresarial en estos programas.

Alguien dirá que se extenderán pocas invitaciones para los oradores de la Cámara. Sin duda, esto será cierto a menos que la Cámara insista agresivamente en el derecho a ser escuchada; a menos que insista, a todos los efectos, en la “igualdad de tiempo”. Las autoridades universitarias y la gran mayoría de los comités y de los grupos estudiantiles no vería con agrado que se les colocara en la posición de rechazar públicamente un foro con puntos de vista diversos, de hecho, esta es la excusa clásica para permitir que los comunistas hablen.

Los dos ingredientes esenciales son: (i) tener oradores atractivos, elocuentes y bien informados, y (ii) ejercer el grado de presión —pública y privada— que sea necesario para asegurar las oportunidades de hablar. El objetivo debe ser siempre informar y educar, y no sólo hacer propaganda.

Equilibrio entre el profesorado

Tal vez el problema más importante es el desequilibrio en el profesorado de muchas universidades. Su corrección es, en efecto, un proyecto difícil y a largo plazo. Sin embargo, debe llevarse a cabo como parte de un programa global. Esto significaría insistir a los gestores y los consejos de administración de las universidades en la necesidad del equilibrio del profesorado.

Los métodos a emplear requieren una profunda reflexión, y hay que evitar las trampas evidentes.

La presión indebida sería contraproducente. Pero los conceptos básicos de equilibrio, justicia y verdad son difíciles de resistir, si se presentan adecuadamente a los consejos de administración, por escrito y oralmente, así como a través de llamamientos a las asociaciones y grupos de ex alumnos.

Este es un camino largo y no es para pusilánimes. Pero si se persigue con integridad y convicción podría conducir a un fortalecimiento tanto de la libertad académica en el campus como de los valores que han hecho de Estados Unidos la más productiva de todas las sociedades.

Escuelas de graduados de negocios

La Cámara debería disfrutar de un especial entendimiento con las cada vez más influyentes escuelas de negocios. Mucho de lo que se ha propuesto más arriba también vale para dichas escuelas. ¿No debería la Cámara solicitar también cursos específicos en dichas escuelas que se ocuparan de todo el alcance de la cuestión abordada en este memorándum? Esto es ahora formación esencial para los ejecutivos del futuro.

Educación secundaria

Aunque la primera prioridad debería ser a nivel universitario, las tendencias mencionadas anteriormente son cada vez más evidentes en las escuelas secundarias. Deberían tenerse en cuenta programas de acción, adaptados para las escuelas secundarias y similares a los mencionados. Su puesta en práctica podría convertirse en un importante programa para las cámaras de comercio locales, aunque el control y la dirección —especialmente, el control de calidad— debería conservarlos la Cámara nacional.

¿Qué puede hacerse con la ciudadanía?

Alcanzar el campus y las escuelas secundarias es vital para el largo plazo. Ponerse en contacto con la ciudadanía en general puede ser más importante en el corto plazo. El primer elemento esencial es establecer las plantillas de eminentes académicos, escritores y oradores, que pensarán, analizarán, escribirán y hablarán en público. También será esencial contar con personal que se haya familiarizado con los medios y con el modo más eficaz de comunicarse con la ciudadanía. Entre los medios más obvios hay los siguientes:

Televisión

Las cadenas de televisión nacionales deberían ser observadas minuciosamente de la misma manera que los libros de texto deberían mantenerse bajo vigilancia constante. Esto vale no sólo para a los llamados programas educativos (como por ejemplo, "Selling of the Pentagon"), sino también para los "análisis de actualidad" diarios, que tan a menudo incluyen la clase más insidiosa de críticas al sistema empresarial. Tanto si esa crítica proviene de la hostilidad como si es resultado de la ignorancia económica, el resultado es la erosión gradual de la confianza en el "mundo de los negocios" y la libre empresa.

Para ser eficaz, este seguimiento requeriría una constante inspección de textos de muestras adecuadas de programas televisivos. Las quejas —a los medios de comunicación y a la Comisión Federal de Comunicaciones— deben hacerse inmediata y enérgicamente cuando los programas

sean injustos o inexactos.

La igualdad de tiempo se debe exigir cuando sea oportuno. Debería hacerse el esfuerzo de conseguir que los programas tipo foro (*Today Show, Meet the Press*, etc.) ofrezcan al menos tantas oportunidades de participación a los partidarios del sistema americano como a sus detractores.

Otros medios de comunicación

La radio y la prensa escrita también son importantes, y todos los medios disponibles deberían ser utilizados para desafiar y refutar los ataques injustos, así como para presentar la argumentación afirmativa a través de estos medios de comunicación.

Las revistas científicas

Es especialmente importante que el “profesorado erudito” de la Cámara publique. Una de las claves del éxito de los profesores progresistas y de izquierda ha sido su pasión por la “publicación” y las “conferencias”. Entre los académicos de la Cámara, debe existir una pasión similar.

Se pueden diseñar incentivos para inducir más “publicación” entre los académicos independientes que sí creen en el sistema. Debería haber un flujo bastante constante de artículos académicos presentados a un amplio espectro de revistas y publicaciones periódicas, que van desde las revistas populares (*Life, Look, Reader's Digest*, etc.) hasta las más intelectuales (*Atlantic, Harper, Saturday Review, New Yorker*, etc.), así como las diversas revistas profesionales.

Libros, libros de bolsillo y folletos

Los quioscos —en los aeropuertos, farmacias y otros lugares— están llenos de libros de bolsillo y panfletos que defienden de todo, desde la revolución hasta el amor libre y erótico. Uno casi no encuentra ningún panfleto atractivo y bien escrito que esté “de nuestro lado”. Será difícil competir con un Eldridge Cleaver o incluso un Charles Reich por la atención del lector, pero a menos que se haga el esfuerzo —en una escala lo suficientemente grande y con la imaginación apropiada para asegurar cierto éxito— esta oportunidad para educar a la ciudadanía estará irremediablemente perdida.

Anuncios pagados

El mundo de los negocios paga a los medios de comunicación cientos de millones de dólares en publicidad. La mayor parte de este gasto apoya a productos específicos, buena parte apoya la creación de imagen institucional, y una fracción de la misma sí que apoya al sistema. Pero esto último ha sido más o menos tangencial, y rara vez ha formado parte de un gran y sostenido esfuerzo para informar y educar al pueblo estadounidense. Sólo que las empresas estadounidenses dedicaran el 10% del total de su presupuesto anual de publicidad a este objetivo general, sería un gasto propio de estadistas.

La olvidada arena política

A fin de cuentas, la recompensa —aparte de la revolución— es lo que hace el gobierno. El mundo

empresarial ha sido el chivo expiatorio favorito de muchos políticos durante muchos años. Pero quizás la mejor medida de lo lejos que se ha llegado se encuentra en los puntos de vista antiempresariales que están expresando en estos momentos varios de los principales candidatos a la Presidencia de los Estados Unidos.

La doctrina marxista sigue afirmando que los países “capitalistas” están controlados por las grandes empresas. Esta doctrina, que es una parte consistente de la propaganda izquierdista en todo el mundo, cuenta con una amplia audiencia entre los estadounidenses.

Sin embargo, como todos los ejecutivos de negocios saben, hay pocos elementos de la sociedad estadounidense de hoy en día que tengan tan poca influencia en el gobierno norteamericano como el hombre de negocios estadounidense, las sociedades anónimas, o incluso los millones de accionistas de las sociedades anónimas. Si alguien lo duda, permítanle asumir el papel de ‘lobbista’ del punto de vista empresarial ante los comités del Congreso. Lo mismo ocurre en las cámaras legislativas de la mayoría de los estados y ciudades importantes. No es exagerado afirmar que, en términos de influencia política con respecto al curso de la legislación y la acción del gobierno, el ejecutivo de negocios norteamericano es el auténtico “hombre olvidado”.

Ejemplos actuales de la impotencia de los negocios y del casi desprecio con el que se consideran las opiniones de hombres de negocios, son las estampidas de los políticos para apoyar casi toda legislación relacionada con el “consumismo” o el “medio ambiente”.

Los políticos reflejan lo que ellos creen que es la opinión de la mayoría de sus electores. Por lo tanto, es evidente que la mayoría de los políticos están calculando que la ciudadanía tiene poca simpatía por el empresario o su punto de vista.

Los programas educativos propuestos anteriormente estarían diseñados para educar al pensamiento público; no tanto sobre el empresario y su papel individual como sobre el sistema que administra, y que suministra los bienes, servicios y puestos de trabajo de los que nuestro país depende.

Pero no se debe posponer la acción política más directa, a la espera de que el cambio gradual en la opinión pública se efectúe a través de la educación y la información. El mundo empresarial debe aprender una lección aprendida hace mucho tiempo por los trabajadores y otros grupos de presión. La lección es que el poder político es necesario; que ese poder debe ser cultivado con perseverancia, y que, cuando sea necesario, se debe usar con agresividad y determinación –sin vergüenza y sin la renuencia que ha sido tan característica del mundo empresarial estadounidense.

Por desagradable que le pueda resultar a la Cámara, debería considerar asumir un papel en la arena política más amplio y vigoroso.

Oportunidad desaprovechada en los tribunales

Los negocios estadounidenses y el sistema de empresa se han visto tan afectados por los tribunales como por el ejecutivo y el legislativo. En nuestro sistema constitucional, especialmente con un Tribunal Supremo de mentalidad activista, la judicatura puede ser el instrumento más importante para el cambio social, económico y político.

Habiendo reconocido esto, otras organizaciones y grupos han sido mucho más astutos que los negocios estadounidenses en la explotación de la acción judicial. Tal vez los explotadores más activos del sistema judicial han sido los grupos que, en orientación política, van desde “liberal” hasta la extrema izquierda.

La American Civil Liberties Union es un ejemplo. Inicia o interviene en decenas de casos cada año, y presenta numerosos *amicus curiae* ante el Tribunal Supremo de Justicia. Los sindicatos, grupos de derechos civiles y ahora los bufetes de abogados de interés público son sumamente activos en el ámbito judicial. Su éxito, a menudo a expensas de la empresa privada, no ha sido intrascendente.

Se trata de una vasta área de oportunidad para la Cámara, si se está dispuesto a asumir el papel de portavoz de las empresas estadounidenses y si, a su vez, las empresas están dispuestas a proporcionar los fondos.

Al igual que con respecto a los académicos y los oradores, la Cámara necesitaría una plantilla de abogados sumamente competente. En situaciones especiales debería estar autorizada para contratar a abogados de reconocido prestigio y reputación nacional que comparecieran como *amicus curiae* ante el Tribunal Supremo. En la selección de los casos en los que participar o en los pleitos a iniciar, se debería ejercer el mayor cuidado posible. Pero la oportunidad bien merece el esfuerzo necesario.

El olvidado poder de los accionistas

El ciudadano promedio piensa en “los negocios” como una entidad corporativa e impersonal, propiedad de los muy ricos y gestionada por ejecutivos excesivamente remunerados. Hay un fracaso casi absoluto para apreciar que “los negocios” en realidad abarca —en una forma u otra— a la mayoría de los estadounidenses. Aquellos que trabajan en empresas privadas constituyen un sector bastante obvio. Pero los 20 millones de accionistas —que en su mayoría son de escasos recursos— son los verdaderos dueños, los auténticos empresarios, los verdaderos capitalistas en nuestro sistema. Ellos suministran el capital que alimenta el sistema económico que ha producido el mayor nivel de vida en toda la historia. Sin embargo, los accionistas han sido tan ineficaces como los ejecutivos de empresas en la promoción de una verdadera comprensión de nuestro sistema o en el ejercicio de la influencia política.

La cuestión que merece un examen más completo es cómo se puede movilizar el peso y la influencia de los accionistas —20 millones de votantes— para apoyar (i) un programa educativo y (ii) un programa de acción política.

Las sociedades anónimas están ahora obligadas a elaborar numerosos informes para los accionistas. Muchas sociedades anónimas también tienen revistas caras de “noticias” destinadas a empleados y accionistas. Estas oportunidades de comunicación se pueden utilizar con mucha

más eficacia como medios educativos.

La sociedad anónima como tal debe actuar con moderación en la realización de la acción política y debe, por supuesto, cumplir con las leyes pertinentes. ¿Pero acaso no es factible —a través de una filial de la Cámara o de otra manera— establecer una organización nacional de los accionistas norteamericanos y darle suficiente fuerza como para ser influyente?

Una actitud más agresiva

Los intereses empresariales —especialmente los de las grandes empresas y sus patronales nacionales— han tratado de mantener un perfil bajo, especialmente con respecto a la acción política.

Como se sugiere en el artículo de *The Wall Street Journal*, ha sido bastante característico del hombre de negocios promedio el ser tolerante —por lo menos, en público— con los que atacan a su empresa y al sistema. Muy pocos empresarios u organizaciones empresariales responden con la misma moneda. Ha habido una disposición a la contemporización, a considerar que la oposición estaba dispuesta a hacer concesiones, o que, de forma igualmente probable, esta oposición se desvanecería en su debido tiempo.

El mundo de los negocios ha esquivado la política de la confrontación. Comprensiblemente, ha sido ahuyentado de esta política por la multiplicidad de “exigencias” innegociables formuladas constantemente por grupos de interés de todo tipo.

Si bien ni los intereses de empresas responsables, ni los de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos, se involucrarían en las tácticas irresponsables de algunos grupos de presión, es esencial que los portavoces del sistema de libre empresa —a todos los niveles y a cada oportunidad— sean mucho más agresivos que en el pasado.

No debería haber ninguna vacilación en atacar a los Naders, los Marcuses y otros que persiguen abiertamente la destrucción del sistema. No debería haber el menor titubeo para presionar con fuerza en todos los ámbitos políticos para que se apoye al sistema empresarial. Tampoco debería haber renuencia en sancionar políticamente a quienes se le oponen.

En este sentido se pueden aprender lecciones de los sindicatos. Puede que, a los empresarios, el jefe de la AFL-CIO [*la principal organización sindical estadounidense*] no les resulte el ciudadano más modélico y más preocupado por el interés general del país. Sin embargo, durante muchos años, los jefes de las organizaciones sindicales nacionales han hecho el trabajo por el que se les paga de manera muy eficaz. Quizás no hayan sido muy queridos, pero han sido respetados —donde más cuenta— por los políticos, en los campus y en los medios de comunicación.

Es hora de que el sector empresarial estadounidense —que ha demostrado la mayor capacidad de toda la historia para producir y para influir en las decisiones del consumidor— aplique enérgicamente sus grandes talentos en la preservación del propio sistema.

El coste

Si se realiza a largo plazo y con el personal adecuado, el tipo de programa descrito más arriba (que incluye una amplia combinación basada en la educación y la acción política) requeriría un

apoyo financiero de las grandes empresas estadounidenses mucho más generoso que el que la Cámara haya recibido jamás. También requeriría la participación de gestión de alto nivel en los asuntos de la Cámara.

La plantilla de la Cámara tendría que aumentarse significativamente, estableciendo y manteniendo la más alta calidad. Los salarios tendrían que estar en niveles totalmente comparables a los que se pagan a ejecutivos de negocios clave y a los académicos más prestigiosos. Habría que reclutar a profesionales de gran talento en la publicidad y en el trabajo con los medios de comunicación, oradores, abogados y otros especialistas.

Es posible que la organización de la propia Cámara se beneficiaría de la reestructuración. Por ejemplo, tal como sugiere la experiencia sindical, el cargo de presidente de la Cámara podría ser un puesto de carrera profesional a tiempo completo. Para asegurar la máxima eficacia y continuidad, el director ejecutivo de la Cámara no se debería cambiar cada año. Las funciones que ahora desempeña en gran parte el presidente de la Cámara podrían ser transferidas a un presidente de la Junta directiva, elegido anualmente por los miembros. La Junta, por supuesto, seguiría ejerciendo el control político.

El control de calidad es esencial

Los ingredientes esenciales de todo el programa deben ser la responsabilidad y el “control de calidad”. Las publicaciones, los artículos, los discursos, los programas de los medios de comunicación, la publicidad, los informes presentados ante los tribunales, y las intervenciones ante los comités legislativos —todos deben cumplir con los estándares más exigentes de precisión y excelencia profesional—. Deben merecer el respeto por su nivel de erudición y responsabilidad pública, esté uno de acuerdo con los puntos de vista expresados o no.

Relación con la libertad

La amenaza para el sistema empresarial no es simplemente una cuestión de economía. También es una amenaza a la libertad individual. Esta es la gran verdad —ahora tan sumergida por la retórica de la Nueva Izquierda y de muchos liberales— que debe ser reafirmada si este programa quiere ser relevante.

Parece que hay poca conciencia de que las únicas alternativas a la libre empresa son diversos grados de regulación burocrática de la libertad individual —desde el socialismo moderado hasta el talón de hierro de la dictadura de izquierda o de derecha—. Nosotros, en Estados Unidos, en realidad ya nos hemos acercado mucho hacia algunos aspectos del socialismo de Estado, ya que las necesidades y complejidades de una vasta sociedad urbana exigen tipos de regulación y control, que eran bastante innecesarios en tiempos anteriores. En algunos ámbitos, dicha regulación y control ya ha perjudicado gravemente la libertad de las empresas y de la mano de obra, y, de hecho, de la ciudadanía en general. Pero la mayoría de las libertades esenciales se mantienen: la propiedad privada, el beneficio privado, los sindicatos, la negociación colectiva, la elección del consumidor y una economía de mercado en la que la competencia determina en gran medida el precio, la calidad y la variedad de los bienes y servicios prestados a los consumidores.

Además del ataque ideológico contra el propio sistema (examinado en el presente memorándum), sus esencias también se ven amenazadas por una tributación injusta, y —más recientemente—

por una inflación que ha parecido incontrolable. Pero cualesquiera que sean las causas de la disminución de la libertad económica, la verdad es que la libertad como concepto es indivisible. Como demuestra la experiencia de los países socialistas y totalitarios, a la contracción y la negación de la libertad económica les siguen inevitablemente las restricciones gubernamentales sobre otros derechos preciados. Éste es el mensaje, por encima de todos los demás, que debe llevarse de vuelta a casa para el pueblo estadounidense.

Conclusión

Casi no es necesario decir que las opiniones expresadas anteriormente son provisionales y provocativas. El primer paso debe ser un estudio exhaustivo. Pero esto sería un ejercicio ocioso a menos que el Consejo de Administración de la Cámara acepte la premisa fundamental de este trabajo, es decir, que el mundo de los negocios y el sistema empresarial están en serios problemas, y que el tiempo apremia.