

**"COMENTARIOS SOBRE LA CRISIS DE LA  
SOCIEDAD OCCIDENTAL"**

**POR**

**IGNACIO HERNANDO DE LARRAMENDI Y  
MONTIANO**

**Presidente de la FUNDACION MAPFRE AMERICA**

**MADRID, 2 DE DICIEMBRE DE 1993**

**ACTO GRADUACION DE LA TERCERA PROMOCION DE  
ALUMNOS DEL MASTER EN DIRECCION ASEGURADORA**

Amigos todos, de ICEA y de la Dirección General de Seguros.

Gracias por hacerme volver de nuevo al Seguro, no sólo para ver a viejos amigos sino para dirigirme a los que se preparan para el futuro. En sus vidas profesionales mucho va a acambiar, como ha cambiado en la mía y en la de colegas de más o menos 70 años. La situación actual no es como la de hace 20 años, en que todos buscaban a jóvenes bien preparados; será más como la mía de hace 50 años, cuando no había ninguna posibilidad dentro de las empresas, si no era para la propia familia, y sólo cabía preparar una oposición, como yo hice, a este mismo Centro en que estamos ahora reunidos, lo que me hace recordar viejos tiempos, en la figura del joven Director General y de otros muchos amigos.

Vuestro Presidente, José María Sunyer, viejo amigo e hijo de otro más viejo todavía, fundador de esta ICEA que hoy nos acoge, me dijo que no hablara de seguros, lo que me alegró, pues yo de seguros no hubiese querido hablar. Los jubilados somos el pasado, a vosotros os conviene el futuro, pero también os conviene saber algo de la sociedad que os ha tocado vivir, ya que el seguro es pieza de ella y con ella ha de coordinarse, por lo que no será inútil lo que voy a deciros, que es de lo que más se, o de lo que más me gustaría saber, a lo que dedico ahora mi atención y mi tiempo. Soy un "futurólogo manqué", y si he estado en el Seguro ha sido por necesidad de ganarme la vida, y también, lo confieso, porque este Organismo estaba, y todavía está, muy próximo a mi domicilio de entonces y yo preveía que no me iba a gustar conducir y que los taxis iban a estar muy caros.

Ahora, en mi nueva etapa, dedicada a la Historia y, aún más, a lo que pueda ocurrir en el siglo XXI, vuelvo a estar muy cerca, a una manzana larga de este edificio, en la calle Claudio Coello, y, por supuesto, a dos manzanas de mi domicilio actual, que igualmente está muy próximo al que tenía en 1944 cuando me hice asegurador. El mundo es un pañuelo, pero los taxis no han bajado y en cambio las suelas de los zapatos resisten más que antes.

A los viejos, y más si somos aseguradores, nos gusta presumir, por lo que comentaré algo de mí mismo. Mi vida profesional ha sido heterodoxa, pero me he permitido dirigirla, lo que no siempre es fácil. En un período en que los escoltas eran signo de "prestigio social", nunca los he tenido, y he evitado -y creo conseguido- emborracharme con el poder, o deleitarme en "lo importante que yo era". Para verme no había que perder tiempo ni vencer obstáculos de secretarías que protegían la tranquilidad de su jefe. También en esa línea, y sigue la presunción, me enorgullece la "introducción" al libro que escribí en 1947 sobre el Riego Catastrófico en los Seguros Personales, por el que este mismo Centro me concedió el Premio Marín Lázaro, dotado con 7.000 pesetas.

Con esa cantidad y el sueldo que me seguían pagando y bastantes dificultades, financié mi estancia de ocho meses en Londres, que luego ha sido clave para mi vida empresarial. Cuando estas palabras se divulguen incluiré esa introducción como anexo, porque muestra lo poco que hasta hoy, 46 años después han cambiado mis ideas y principios en mi carrera en el Seguro Privado.

Pero en realidad, salvo esa "introducción", empecé mal y no he mejorado. Hacia 1960, en El Escorial, en una reunión de inversiones y finanzas, no de seguros, expresé mis puntos de vista sobre la empresa, que parecían heterodoxos. Un colega, competidor, pero buen amigo, me dijo: "Ignacio, por este camino no vas a llegar muy lejos en el mundo de la empresa". Se equivocó, he llegado bastante lejos, y mi amigo cayó bastante pronto.

Hoy no voy a hablar ni de seguros ni de empresa aunque, por supuesto ICEA siempre me tiene a su disposición para que los que en ella se formen conozcan mis puntos de vista sobre la vida empresarial, más que sobre el Seguro, que está cambiando y ya estoy un poco perdido. Os hablaré de un fenómeno importante, de hoy, de mañana y algo de ayer: la crisis de la Sociedad Occidental en que estamos inmersos.

España, Europa y en general los blancos, constituímos la Sociedad Occidental, que es producto y consecuencia del cristianismo, aunque hoy esté dejando de ser cristiana; precisamente cuando el mundo se hace "universal", con todos los hombres relacionados entre sí, que conocen y se ven influidos por lo que hace el resto en cada momento.

Esta circunstancia y las consecuencias no siempre satisfactorias del desarrollo científico nos hacen entrar en la Edad Universal; así la denomino en un reciente libro mío, "Utopía de la Nueva América", que os recomiendo si queréis profundizar en lo que ahora estoy diciendo.

Parte de la crisis actual es precisamente crisis de crecimiento "growing pains", que dicen los ingleses, al cambiar de "Edad histórica". Aunque esto nunca se conoce con exactitud, está acabando la Edad Contemporánea, y comienza una nueva, con incógnitas, trastornos y traumas, la "Edad Universal". Lo tranquilo es la estabilidad y ausencia de cambio, aunque con ello las empresas y las civilizaciones se anquilosan y mueren, violenta o lentamente, pero mueren, por mantener la comodidad de la continuidad.

En la Sociedad Occidental estamos, ya sin miedo del "coco" comunista, (después se ha visto era un fantasma), y con los filósofos marxistas fuera de moda. Parecía que se abría un período glorioso: todo a pedir de boca, un

mundo eufórico dentro de un lecho de rosas. De repente se tuerce: ya no hay trabajo para todos, ya no es fácil dedicar la noche a la "movida" y dormir en la oficina. Llega la hora de la realidad, no hay "free lunch", las deudas se pagan. Hace muy pocos años una generación como la vuestra tenía noches abiertas, empleos generosos y posibilidad de evitar el trabajo duro; no va a ser así, lo sabéis y lo sabemos. Por eso, puede no ser demasiado inútil escuchar a un viejo sus comentarios y que veáis que ahora hay que ser, no "joven incomprendido" sino hombre capaz de luchar, de sacrificarse, y con sangre y sudor orientar la propia vida y contribuir a la dignidad de la propia nación.

La Sociedad Occidental del siglo XX merece algún comentario:

- Procede de la vieja, sociedad cristiana, con influencia greco-judaicas, que creó Europa, cuyo cambio y pérdida de sentido religioso se inició en la reforma protestante, comienzo del nuevo hombre occidental sin Dios.
- Se ve influida y conformada por los efectos del desarrollo científico y tecnológico, algunos de carácter sociológico, perversos, como contrarios a lo que se podía esperar.
- Radicaliza el ejercicio de la libertad sin aceptación de principios superiores y con saña, a veces extrema, castiga a un maestro en Uruguay por entregar a niños estampas de Jesucristo, en tanto sus medios de difusión, con destacada influencia general, obtienen importante beneficio promoviendo actividades de prostitución, y, nadie siquiera lo comenta.

Sus características inmediatas podrían resumirse así:

- Trata de olvidar y se avergüenza de su origen cristiano.
- No acepta ningún límite salvo los que proceden de su voluntad individual, sólo con capacidad para más beneficio, más alto nivel de vida, más larga esperanza de vida, más cuota de libertad, más derechos; cuando a cambio, sólo con mezquindad, acepta deberes y alguna responsabilidad.
- Olvida principios milenarios en toda la humanidad, no sólo la cristiana, porque su sociedad no acepta estar limitada por normas superiores ni por voluntad divina.
- Promueve la confrontación más que la ley o norma para regular actuaciones.

Como consecuencia de lo anterior se están produciendo fenómenos importantes:

- Disminuye de modo paulatino la presencia relativa occidental en la humanidad; hoy los occidentales somos aproximadamente el 20% y en 30 ó 40 años no pasaremos del 10%, hecho que se ignora, como hacen las avestruces ante el peligro.
- Rechaza trabajos sucios y manuales, casi los desprecia, pensando que son propios de oscuros no occidentales.
- Facilita la reducción de la familia, considerando aceptable su desaparición, aunque no llega a recomendarla.
- Destruye la vida rural, la relación directa con la naturaleza, hasta ahora base de nuestra civilización.
- Elimina el orgullo de lo precedente y con ello el orgullo de lo propio, del hombre autónomo, del hombre hombre.
- Ridiculiza el sentido de honor como reliquia del pasado.
- Piensa que los pueblos que no aceptan sus principios son bárbaros a convertir o a destruir, sentido que late en las guerras de Yugoslavia e Israel y en su actitud ante hechos de Argelia, Somalia o Palestina.

Lo que acabo de decir no cabe asegurar que ocurra porque pueden aparecer circunstancias dramáticas muy diferentes entre sí, casi milagros, como serían profetas, hombres míticos que seducen, reforman e influyen en los pueblos para bien o para mal, o catástrofes naturales o biológicas con efectos imprevistos, como el SIDA. Mis afirmaciones son lo que pienso debería ocurrir en una evolución normal, sin intervención "milagrosa" o que parezca serlo.

Un hecho importante de estas décadas es la globalización, que genera diversas clases de osmosis que conducen al empobrecimiento colectivo de los occidentales, con desplazamientos de empleos buenos a menos buenos y mal remunerados, proliferación de trabajos cómodos pero con muy limitada retribución y utilización de trabajo de terceros países que acepten lo despreciado por los occidentales. Está comenzando la repercusión de esa globalización en que el mundo está inmerso, al desaparecer las barreras de las comunicaciones y con posibilidad de que desaparezcan, parcial o totalmente, las barreras políticas.

Un efecto de la globalización es que todo se pueda conocer y que a todas partes se pueda llegar, con ósmosis constante y creciente, tecnológica, informativa, laboral, étnica y cultural. La ósmosis laboral es quizás la de efectos más directos para la transformación estructural. Hasta ahora, de modo más o menos autárquico, pueblos, naciones e incluso áreas geográficas limitadas se protegían a sí mismas y hacían posible diferentes niveles de vida. En el futuro todos formaremos la "comunidad de los hombres", con miles de millones de Africa, Asia y áreas pobres de Iberoamérica que participarán en la mesa occidental, a la que aportan trabajo barato, que además no siempre exige desplazamiento de personas pues los pueblos ricos para competir y supervivir tienden a utilizar "in situ" trabajo de ciudadanos de países pobres. La Aerolínea KLM parece mantiene en la India su departamento de contabilidad, y serán frecuentes acciones semejantes, que facilitan la revolución de las comunicaciones y transmisión de datos, cuyos costes se reducirán dramáticamente. Hay que pensar también en las posibilidades que esto puede aportar al Seguro, en que vais a trabajar en las cuatro próximas décadas, que puede ser muy distinto, incluso el más "progresivo" actual.

Hace unos días, durante una estancia en Estados Unidos, tuve oportunidad de ver el gran impacto de la aprobación del Tratado de Libre Comercio entre Canadá, México y Estados Unidos, NAFTA, como ellos lo denominan. Posiblemente los Estados Unidos serán invadidos por mexicanos dispuestos a trabajar con compensaciones económicas muy inferiores a las que consideran irrenunciables los "gringos", y bastantes grandes empresas desplazarán centros de trabajo, total o parcialmente, a México. Este Tratado, que el día anterior se dudaba superase esa prueba, es clave para el futuro de la humanidad, como símbolo o ejemplo de lo que ha de ocurrir.

Hace años se afirmaba que la informática no reducía puestos de trabajo pues creaba otros nuevos para la propia informática; ahora desaparece esa esperanza con la profunda crisis informática. Un programa bien hecho se hace para siempre, con alguna modificación posterior se incorpora al acervo de "cultura informática" y elimina trabajo humano en el futuro.

La civilización occidental crea en mucho países necesidades que no se pueden financiar en un marco de trabajo competitivo universal; este simple factor servirá para comprender la situación general por la que atravesamos. Parece que lo lógico para resolver esta contradicción es rebajar el listón de las necesidades que se consideran imprescindibles, eliminando las supérfluas, pero me temo que esto no resulte agradable.

Por otra parte, incorpora a la mujer al "mercado laboral", reduciendo su participación en la familia, que aún pierde más importancia social, hecho

sociológico que por diversa clase de prejuicios aún no ha sido debidamente estudiado. Pero además de este efecto ofrece el del aumento de la oferta en áreas distinguidas, no de simple mano de obra no especializada, lo que de modo inevitable aumenta el número de los que buscan empleo y, como todo cambio de esta dimensión, produce un trastorno en el equilibrio, hasta que se llegue a una nueva clase de equilibrio.

La sociedad con que os vais a encontrar en la vida va a ser más dura, no se pensará que todos tienen derecho a todo, sin obligación ni responsabilidad, como se ha estado creyendo durante unos 20 años. A cada uno le toca nacer en un momento, en un país o en una circunstancia determinada, y debe aprovechar las ventajas, pero, sobre todo, soportar los inconvenientes. Si hubiese dicho esto mismo hace 15 años habrían comentado mis colegas y amigos: "ya está Ignacio con su rollo". Pero ahora se reconocen como realidades indiscutibles, y mi advertencia, si aún no teníais conciencia de ello, es un aviso que puede ser útil para enfocar mejor el futuro.

Al hablar de crisis occidental quiero hacer una advertencia; en la sociedad actual hay dos crisis distintas, que en parte se simultanean y con influencia recíproca, pero de diferente naturaleza: una crisis coyuntural y una crisis estructural. Voy a tratar de ésta última, pero antes necesito referirme a la primera.

No hay duda de que estamos inmersos en una profunda crisis coyuntural, como las que han acompañado al hombre libre en toda su historia, aun con orígenes muy diferentes: mucha o poca lluvia, mucho o poco frío, en los tiempos prehistóricos; mejor o peor cosecha, mejor o peor precio de ésta, más o menos comercio con otras ciudades o pueblos, y más o menos guerras en la Edad Media y Moderna; más o menos producción industrial, más o menos oferta de productos, en la Edad Contemporánea. Esto ha tenido proyección más amplia en nuestro siglo, con mercado más extenso que en el siglo anterior. Ha sido una constante, no del mundo capitalista sino del "hombre libre", salvo en dictadura de cualquier clase, incluso la inicial familiar, y, sobre todo, salvo en una dictadura integral como la marxista. Las crisis coyunturales se disimulan u ocultan, mientras esto es posible, hasta que surge una explosión como la actual de Rusia son consecuencia inevitable del libre albedrío, que implica riesgo y en consecuencia ofrece con los errores consecuencias negativas (y siempre hay errores). Libertad y riesgo son consustanciales. El objetivo de libertad, comodidad y tranquilidad es una contradicción o un absurdo.

La actual crisis coyuntural es casi mundial pero muy claramente europea y, por supuesto, española, con diferentes matices e intensidad u otras áreas geográficas, actividades y profesiones. Las causas son varias y en algún

aspecto consecuencia de la paralela crisis europea, dada la mayor integración de economías y naciones. Pero también obedece a razones propias: período de euforia triunfalista y despilfarro general, cuyas consecuencias aparecen en 1993 y exigen medidas duras y duraderas. A esta crisis nuestra se ha llegado siendo todos culpables: sindicatos, siempre pidiendo más, dominando a un gobierno blando, que no se atrevía a lo que podría calificarse de traición a una clase que le había votado; y empresas líderes que a la corta podían admitir subidas excesivas, antisociales en realidad, que arrastraban a las de menos recursos y contribuían a permanente pérdida de competitividad, actual carencia de líderes industriales e "invasión" legal y legítima de empresas líderes de otros países. "La fiesta ha terminado", podría decirse, y ahora hay que "currar" de verdad, pero muchos trabajadores o empleados se quedan en la cuneta.

Como crisis coyuntural de un modo u otro se superará, aunque no sea fácil que la recuperación exceda del 60% de lo perdido. Una crisis de esta naturaleza se puede mejorar en algún grado con austeridad, trabajo y sentido de la responsabilidad, no pidiendo y coaccionando para conseguir objetivos "antisociales" e imposibles. En todo caso, para vuestra tranquilidad os indico que el Seguro es actividad privilegiada a estos efectos, por ser reducida su sensibilidad a los cambios y mayor su estabilidad laboral.

Pero el objeto de este acto es hablar de la crisis estructural, la profunda, duradera y consecuencia del cambio de siglo, milenio y diferentes objetivos de sociedad.

Una crisis de esta clase no es situación precisa que comienza el día (h), del año (x); aparece progresiva y paulatinamente, con diferentes ritmos, por circunstancias objetivas, aun con impactos específicos que la aceleren o retrasen. La actual de la humanidad empezó posiblemente en el siglo XIX, se aceleró con las guerras mundiales y la descolonización, maduró con la guerra fría, y se precipitó, hoy podría ponerse la fecha, con el derrumbamiento del muro de Berlín y desmoronamiento del Imperio Soviético, que circunstancialmente coincidió con los 500 años del Descubrimiento de América.

Durante 50 años el mundo ha vivido un equilibrio inestable, contemplando la lucha de dos potencias aparentemente iguales (se ha visto era un error), y cuando esto se ha despejado de modo inequívoco se han acelerado situaciones latentes pero contenidas. Principalmente es consecuencia del proceso de globalización a que antes me he referido, abierto en el siglo pasado con el desarrollo científico y tecnológico, que ahora comienza a alcanzar todas sus consecuencias.



Tampoco esta crisis terminará pronto; durante siglos aparecerán consecuencias de diversas osmosis entre razas, pueblos y continentes, con altibajos pero con constancia, y siempre con tensión para los más perjudicados o menos beneficiados, aunque ésta no se produzca de modo paralelo homogéneo, ni sin fricciones, ni sea siempre fácil verla en todas sus circunstancias. Es la incógnita -y en algunos casos la tragedia- del futuro, el gran reto de los próximos siglos, en una humanidad en que todos los pueblos y naciones participan y repercuten con sus acciones en los demás. Al crearse un mercado económico y político universal, al ser inevitable una "aldea global" ("global village"), se irán homogeneizando situaciones y unos pueblos incrementarán sus posibilidades de mayor bienestar y otros lo reducirán, ya que las autarquías no serán posibles y la evolución lógica no podría detenerse más que con fuerza "tan brutal" que no podrían durar sus efectos.

Parece debería aspirarse a igualar a la humanidad "por arriba", o sea logrando que los más pobres se acerquen al nivel de consumo de los occidentales y que éste no se reduzca. Pero a esto se opone la reacción de la naturaleza, que exige un equilibrio ecológico, al existir un límite en los recursos naturales de la humanidad que una vez traspasado produce fenómenos y efectos de muy diferente naturaleza que impiden el avance. Estos recursos, con la acción adecuada, pueden crecer hasta un (x%) anual, el que sea, pero no más, y con la presión sociológica del 90% de la humanidad antes comentado redistribuirán paulatinamente sus beneficios entre todos los pueblos. En estas condiciones, la única posibilidad de que mejore la satisfacción de necesidades de los más débiles es que de algún modo se reduzcan los niveles de los más avanzados, para que así, paulatinamente, se vaya produciendo un desplazamiento de ricos a pobres, de países Norte a países Sur.

Aun sin conocer, ni conocerse, el importe de lo que la naturaleza permite, es obvio que la transformación es lenta, pero hay que considerar que una vez difundidas las situaciones de lujo y opulencia las apetencias y exigencias de países pobres se incrementarán, no conformándose con lo posible, que se califique de "migajas despreciables", y originando permanentes tensiones de los más pobres.

Vuestra generación está abocada a consecuencias que yo no puedo precisar, que pueden ser más negativas de lo que hoy pensamos, pero que también pueden ser modificadas y alteradas con actitudes y esfuerzos generosos de ricos hacia pobres, y esto es más posible con conciencia del problema y de la amenaza que representaría la fricción consecuencia de la envidia social y de la propia desigualdad distributiva. Un hecho a destacar es la aceleración en los cambios, que se están produciendo con mucha más rapidez de la que se

preveía generalmente. Este es un factor que puede crear trastornos más inmediatos de lo que hasta hace muy poco todos pensábamos.

Esta crisis mundial afecta en especial a Europa, no en vano cuna de Occidente y consecuencia directa del cristianismo, primer movimiento "histórico" que reconoció la dignidad de todos los hombres, antecedente de los llamados "derechos humanos". Este viejo continente reacciona peor ante los cambios, como ocurre con empresas viejas y anquilosadas, verdaderos dinosaurios, en tanto las ágiles y nuevas pueden ofrecer rapidez de adaptación. Hace muy poco, un distinguido europeísta me decía que tenía buena impresión del futuro de Bélgica porque los funcionarios públicos habían propuesto, no ya aceptado, una congelación de sus sueldos en los próximos tres años, ejemplo para esta crisis estructural. Pero la huelga de estos días hace ver que Bélgica, como país europeo, es también un dinosaurio que se resiste a la realidad y no lucha por superar y reestructurarse adecuadamente. Cada país, como cada empresa, debería pensar en su futuro y prepararse lo mejor posible para afrontarlo, con conciencia realista y sin vivir en una "arcadia feliz" que pudo haber sido realidad algunos años atrás.

España está en Europa y lo que a ésta afecte lo hace a España, con algún factor coyuntural propio. Lo negativo, a que antes me he referido, se compensa en parte porque España es más joven (en su desarrollo reciente) y más pobre, y la experiencia enseña que los más pobres y los más jóvenes soportan mejor las crisis.

Desafortunadamente se aprecia ceguera occidental ante su propio futuro. En mi preocupación por la futurología leo las revistas más importantes casi del mundo entero, en especial FUTURES, de Inglaterra y FUTURIBLES, de Francia. Tratan de lo que puede ocurrir en tal sector, en tal país o en tal frontera en 15, 25 ó 30 años, pero con despreocupación casi absoluta por las consecuencias sociológicas y situación de desequilibrio de Occidente, ese 10% aproximado de la humanidad que piensa que el 90% restante admitirá sus principios y fórmulas de vida, incluyendo ausencia de ideales y valores espirituales y despreocupación por la ética, que es en realidad la distinción entre el bien y el mal. Desgraciada o afortunadamente, depende de cómo se mire, esto no es posible; la gran mayoría no aceptará ser servidumbre, por lo menos espiritual, de nuestra pequeña minoría de occidentales, ni aceptará a ciegas sus normas; de algún modo se rebelará. En el siglo XVIII, el Antiguo Régimen francés, en que había un 10% que manejaba el conjunto y un 90% de pueblo llano, vió de repente que éste tomó el poder con la Revolución Francesa y eliminó al núcleo dominante. Hoy esto parece difícil, pues el poder y liderazgo occidental monopoliza la potencia atómica, con dominio muy superior al que ha tenido ningún país en ningún período de la Historia. Pero también ocurrió en Irán, con

el Sha, con el más sofisticado ejército concebible, que fue arrollado por una avalancha religioso-cultural.

Esta crisis estructural básica la tenemos cerca en España con nuestro vecino, El Magreb, donde millones de jóvenes carecen de cualquier posibilidad de tener nunca ningún tipo de empleo, a pesar de su nivel aceptable de educación, en tanto ven diariamente la opulencia y afluencia europea. España es la vanguardia de Europa respecto al islamismo y debe recordar que fue invadida por los musulmanes en el siglo VIII y estos amenazaron Europa.

Las fronteras de la invasión económica e ideológica son muy anchas, no se limitan a los pueblos islámicos sino sobre todo incluyen Asia, que con su enorme capacidad de adaptación a nuevas tecnologías, austeridad y respeto de valores propios es fácil se convierta en la gran protagonista del siglo XXI, superando al conjunto europeo y recolonizando un Africa que salvo en su Norte musulmán está desintegrándose.

Con esto Europa puede verse sitiada, sin capacidad de reacción, por su situación de hedonismo y egoísmo; para sobrevivir con dignidad Europa necesita a América, producto suyo (de Portugal, España, Gran Bretaña, Italia y Europa Central), donde exportó cultura e ideales religiosos, algunos contradictorios entre sí. La situación de gran gendarme de Estados Unidos adelanta este fenómeno. Por todo esto, parece necesaria coordinación entre la Gran Europa y la Gran América, ambas de Norte a Sur, para mantener una posibilidad de igualdad y defensa de cultura y tradiciones respecto al conjunto de Asia, heterogénea entre sí, mucho más que Europa e incluso que América. Es obvio el papel decisivo de nuestra propia España, que por ello necesita estrechar lazos con Iberoamérica para jugar mejor su papel. Pero para ser protagonista activa futura necesitará desembarazarse de principios y pseudo-valores que últimamente hemos considerado como imprescindibles, y en cambio acentuar su preocupación por principios étnicos de actuación hoy considerados como inservibles por la obsesiva persecución de más riqueza y bienestar.

No sé qué puede hacerse para mejorar esta perspectiva. Son constantes históricas y no me atrevo a proponer medidas porque no soy político ni tengo posibilidad de llegar a serlo. Sí me parece que la única protección es endurecerse, trabajar y sacrificarse, y esto sí os afecta a vosotros. Tendréis que luchar, como el hombre ha luchado en toda la historia, para proteger vuestros intereses y vuestras familias.

Para acabar, diré algo en relación con el Seguro. Una de las causas o consecuencias, no lo sé bien, de la crisis de la Sociedad Occidental es la

desaparición de las instituciones de protección familiar o semi-familiar. Hasta hace poco más de un siglo la familia tenía especial importancia y proporcionaba seguridad social a cada individuo, al que amparaba directamente. La situación ahora es distinta, el cambio se ha producido; el hombre ha quedado aislado y ha tenido que crear, para su protección, instituciones públicas o privadas, una de ellas el Seguro. Su importancia está siendo y será grande, y de esto como futuros protagonistas os debéis alegrar, pero exigirá implacable reducción de costes. Una empresa sólo cumple su objetivo social y conserva su capacidad de supervivencia cuando sus costes de gestión repercuten internamente "menos que en sus competidores". Cada empresa, e incluso el Seguro como institución, sólo supervivirá efectivamente si evita convertirse en una burocracia costosa, un dinosaurio a su propio egoísmo a costa del conjunto de la población, que cada día tendrá para ello más sensibilidad. El Seguro debe ser eficaz, es institución indispensable, pero sólo si orienta su estructura al beneficio general de la sociedad y no a la comodidad de sus dirigentes.

Ese ha querido ser el mensaje de mi larga andadura profesional, no sólo en este momento; no lo olvidéis en vuestro trabajo.

Gracias por haberme escuchado.