

El mundo administrado o la crisis del individuo (1950)¹

Max Horkheimer, Theodor W. Adorno y Eugen Kogon

Traducción a cargo de Chaxiraxi Escuela Cruz y Christopher Morales Bonilla

KOGON²: Profesor Horkheimer, profesor Adorno, quisiera comenzar nuestra conversación sobre el mundo administrado con la observación acerca de cómo el individuo moderno deambula buscando su libertad. Y la forma en la que, conversado sobre esto, me recuerda³, como sé que a ustedes también, a este estado de cosas. Desde hace media hora debería haber estado en otro lugar y sé que usted, profesor Horkheimer, tendría que viajar a Bad Nauheim en un cuarto de hora. Quisiéramos hablar con calma sobre este tema de enorme importancia, sobre el mundo administrado. Y, sin embargo, aquí estamos, temblando, por así decirlo, nerviosos, porque otras citas nos aguardan. Tenemos que liberarnos de este estado. Así que, al menos durante nuestra conversación, trataré de actuar como si tuviera tiempo, para que ese "como si" pueda convertirse en una realidad. Y creo que ese es exactamente el tema de nuestra conversación: si es posible adoptar esa actitud y hacer de ella una nueva realidad.

ADORNO: Quizás pueda aprovechar una experiencia que sigo teniendo mientras leo novelas, tanto antiguas como contemporáneas. Se me impone una extraña falsedad. No porque los hechos relatados sean inventados, sino porque casi parece mentira que las personas que aparecen en las novelas sean descritas como si todavía fueran libres, como si algo en sus acciones individuales dependiera de sus motivos, de lo que realmente los convierte en individuos. Por el contrario, uno tiene la sensación de que la gran mayoría de las personas hace tiempo que se han reducido a meras funciones dentro de la monstruosa maquinaria social en la que todos estamos atrapados. Quizás se pueda formular de manera tan extrema que uno diga que en realidad ya no hay vida en el sentido que la palabra vida implica para nosotros. Como expresó el conocido poeta Ferdinand Kürnberger en el siglo XIX: "la vida no vive"⁴ Este fenómeno que trato de explicar me parece que puede ser entendido como la transición del mundo entero, de toda la vida, [en]⁵ un sistema de administración, en un cierto tipo de control, dispuesto desde arriba.

¹ Horkheimer, M. (1989). Die verwaltete Welt oder: Die Krise des Individuums. *Gesammelte Schriften*, 13, Fischer, pp. 121-142.

² Nota editorial: Conferencia radiofónica emitida en *Hessischer Rundfunk* de Frankfurt am Main el 4 de septiembre de 1950 (Max Horkheimer-Archiv, XIV, 3). La cinta de audio en la que se basa el texto produce la emisión radiofónica. La transcripción se ha hecho con el propósito exclusivo de esta impresión. Por tanto, el editor es el responsable del diseño del texto. El texto contiene descripciones y análisis que ilustran la constelación social a la que Horkheimer y Adorno se refirieron como "mundo administrado". Es revelador, entre otras cuestiones, su reacción a las críticas al negativismo que hasta hoy se han repetido referidas a su supuesta desatención a las fuerzas que contrarrestaban las tendencias hacia un mundo cada vez más organizado. Por el contrario, confirman su opinión de que el conocimiento debe abstenerse de consolarse a sí mismo si no quiere convertirse en apología, aunque inconsciente, de lo existente.

³ Tb.: «que recuerda». Nota de los traductores: se ha decidido incluir en la traducción las correcciones a las transcripciones del audio que los editores señalan en el texto original. De esta forma, se mantiene la abreviatura Tb. para referirnos a la cinta de grabación o *Tonband*.

⁴ Kürnberger, F. *Der Amerikamüde* (1855), Frankfurt am Main, 1986, p. 451.

⁵ Tb.: «a».

HORKHEIMER: Creo que su experiencia es correcta, señor Adorno. Los individuos han perdido su vida, su propia vida. En su lugar, viven una vida predeterminada por la sociedad. Aunque las personas hoy en día tienen los medios para existir con mucha más libertad que en cualquier otro momento, se encuentran bajo una presión que difícilmente puede compararse con la ejercida en otro tiempo. Y esto no solo sucede en las clases sociales bajas, sino en todas. Sartre hizo de esta cuestión un problema. Por supuesto, no dice que la gente haya perdido la vida, sino que se han vuelto incapaces de tomar decisiones. Pero aquí mismo me gustaría señalar una preocupación: la gente todavía está haciendo su historia, solo que no lo saben. Todavía toman sus decisiones ahora, pero eligen participar. La gente de hoy está atrapada en la administración, pero no tienen por qué estarlo.

KOGON: Estoy de acuerdo con la forma en la que Sartre describe este estado del mundo moderno, profesor Horkheimer. Sin embargo, cuestiono el hecho de que en sus obras a veces parece como si realmente tuviéramos la libertad de decisión postulada y exigida que presupone. Como acaba de mostrar, el mundo en realidad se ve diferente. Tengo la impresión también de que poseemos una libertad interior para decir sí o no a lo que está sucediendo en el mundo y a nuestro alrededor, en nuestra propia familia, pero que en la mayoría de los casos nada se sigue de este sí o no, o al menos, que pueda haber algo controlable. El mundo no cambia. Por eso, somos arrojados de nuevo al ámbito de lo más interno y, puesto que el mundo permanece en un estado que aquí llamamos administrado, la libertad interna, el último remanente de esta libertad interna, se pierde gradualmente. Realmente estamos en peligro de muerte.

ADORNO: Creo que la verdadera tragedia es que hoy se da una especie de armonía preestablecida entre, por un lado, los procesos objetivos, es decir, el crecimiento de la administración y, por otro, los subjetivos.

KOGON: ¿Por qué lo llama armonía, profesor Adorno? No lo entiendo

ADORNO: Quizás armonía no sea la palabra adecuada.

KOGON: Estoy de acuerdo

ADORNO: Una forma de fatal coincidencia...

KOGON: Muy bien

ADORNO: Un fatal entrelazamiento. Probablemente da la impresión de que la presión a la que fue sometida la humanidad en ciertas épocas anteriores no fue menor que la que la pesa hoy. Sin embargo, lo que ha crecido es la socialización. Por así decirlo, a la gente le queda cada vez menos espacio para evadirse de las formas socialmente obligatorias en las que existen. Como resultado, ha crecido la presión y la obligación por adaptarse, mientras que el lugar en el que las personas pueden llevar una vida independiente de este mecanismo social se ha vuelto cada vez más pequeño. No hay más opciones de escape y por eso las personas tienden a repetir dentro de sí todos esos procesos administrativos que se les hacen desde fuera. Cada individuo se convierte, por así decirlo, en un funcionario administrativo para sí mismo.

KOGON: Quisiera añadir...

ADORNO: Solo cuando vemos esta ambivalencia, somos capaces de hacernos una idea de la avalancha que nos viene encima.

KOGON: Puedo añadir, señor Adorno, que ha habido esclavitud en los siglos pasados, o en los últimos milenios, y que aquí se dio una situación para millones de personas que los dejó sin ningún tipo de libertad social. En el transcurso de dos mil años hemos conseguido la libertad, de ahí que nos parezca aún más espantoso estar cayendo de nuevo en forma de esclavitud parecidas dentro del mundo administrado.

ADORNO: Frente a eso que era posible y que en cierto sentido ya se había logrado...

HORKHEIMER: Dice usted, señor Kogon, que hemos conseguido la libertad. Esa es la cuestión. ¿La hemos conseguido realmente? Podríamos entender que el desarrollo social y económico alcanzado en los últimos cincuenta años es un error y que debiéramos remontarnos a la época en la que, al menos en el ámbito de la economía, parecía darse algo así como una libertad. En efecto, creo que en la época en la que la clase social decisiva estaba formada por pequeños empresarios, ciertas propiedades relacionadas con la libertad, al menos con la individual, se desarrollaron para esa clase relativamente pequeña de una forma mucho mayor que hoy lo está para la masa de la sociedad. Sin embargo, hemos visto que precisamente fue esta era de la economía del libre mercado la que condujo al actual estado de cosas. Debido a esta libertad, las empresas más poderosas se han juntado para formar grandes corporaciones que son en gran parte responsables de lo que llamamos el mundo administrado. La administración no solo se ejerce desde los gobiernos, sino que es igualmente importante que todas las ramas de la economía, así como las profesiones libres, sean administradas. Sí, todos sabemos muy bien, señor Adorno y señor Kogon, que el periodismo, incluso la propia ciencia, se administra.

KOGON: Profesor Horkheimer, los aparatos gubernamentales, los aparatos de administración de los gobiernos, parecen ser expresión de la necesidad que ha surgido de la llamada libertad económica de principios del siglo XIX. Así que, en realidad, es como usted dice: una clase pequeña ha logrado una relativa libertad de ciertas restricciones sociales. De esta relativa libertad ha surgido un desarrollo tormentoso para estratos más amplios de la sociedad. No niego que prácticamente todos los sectores de la sociedad hayan participado de alguna forma, al menos temporalmente. Pero los problemas que causaron fueron tan grandes para el conjunto de la sociedad, a veces horribles, que el aparato gubernamental tuvo que expandirse para mantener todo unido como si fuera una abrazadera. Lo que antes quise decir al comentar que hemos ganado la libertad en dos mil años y la hemos vuelto a perder en parte, con el peligro de que la perdamos por completo, se refería a la libertad de la persona, no tanto dentro de la sociedad. Al poner el foco en la persona, en la personalidad del ser humano, el cristianismo transformó prácticamente la sociedad durante largos siglos. La persona individual se sitúa en el centro. El individuo se mueve hacia el centro, en épocas anteriores, por ejemplo, en la Edad Media en Europa, en órdenes aún atados que, en siglos posteriores, también encontramos inhibidores. Sólo entonces tuvo lugar el proceso del que usted habló y en el que, en definitiva, hoy nos encontramos. Me gustaría apuntar que la administración como tal es una necesidad de la sociedad. No es mala. La pregunta es si se adapta a la realidad estratificada tan diferenciada de la respectiva sociedad. O si es un *Zwangskleid*, una “doncella de hierro”⁶ de Nüremberg, en la cual la vida, como apuntó al comienzo el profesor Adorno, debe ser asfixiada o apuñalada. La racionalidad de la administración debe adaptarse entonces a la realidad. Debe ser útil, pues de lo contrario... Por lo tanto, no es necesario afirmar una dictadura ilusoria de la razón, como se dio el caso en la filosofía de los siglos XVIII y XIX, ya que en realidad sólo se encubren los intereses existentes. Mientras sea así, estos intereses conducen en la sociedad a enormes aparatos administrativos, como por ejemplo de la economía, como usted acaba de decir, que luego hacen imposible volver a respirar libremente.

ADORNO: Pienso, señor Kogon, que lo que acaba de decir nos lleva más lejos en nuestra discusión. Cuando criticamos la administración no estamos cuestionando la racionalidad. No criticamos que las relaciones humanas como tales están planificadas para reducir el sufrimiento que seguramente produce el juego ciego de las fuerzas sociales. Lo funesto del desarrollo reciente, que por cierto ya no es tan reciente, parece consistir en

⁶ Nota de los traductores: instrumento de tortura.

que se está racionalizando algo irracional. Es decir, que el resultado del juego ciego de fuerzas en la sociedad liberal, del que habló antes el señor Horkheimer, ahora se fija y se trata de la manera más hábil, planificada e inteligente posible para que estas condiciones fijas se afirmen y que las personas logren ajustarse a ellas con la mayor suavidad posible, sin que suceda nada grave que supere este resultado de un proceso ciego y racional...

KOGON: Permítame una pregunta para entenderlo correctamente, señor Adorno. ¿Quiere decir que la libertad de la persona se asume e incluso se reclama, pero que en realidad se ha evaporado en lo desconocido, en lo irracional, mientras que los intereses han creado aparatos administrativos altamente racionales?

ADORNO: Lo que quiero decir es que, entre otras cosas, la libertad se ha convertido en un mero pretexto para poder dominar mejor a las personas. Pero más allá de esto, considero que la misma sociedad que hoy lleva a cabo la planificación, tiene en sí misma todos los elementos de la falta de planificación y, por eso, solo prevalecen los intereses parciales y particulares. Esta planificación no beneficia, en realidad, a las personas mismas sino que, como apunta, está al servicio de ciertos grupos de interés. Incluso podría decirse que el fundamento de la racionalidad que hoy experimentamos sigue siendo irracional.

HORKHEIMER: Esto que dice lo demuestra el hecho de que la competencia no ha sido realmente abolida. Es cierto que todo está administrado, pero bajo esa administración todavía existe quizás una competencia entre individuos más feroz que nunca por lugares, posiciones y ascensos. Incluso en el Este, donde la competencia parece haber sido eliminada, las opiniones políticas parecen servir de pretexto para peleas de camarillas y para cuestiones de competencia, cuando en realidad las empresas ya no compiten entre sí, sino que lo hacen las personas.

KOGON: El proceso que describe es ciertamente importante, señor Horkheimer. También es extraordinariamente complejo. En la práctica se trata de una confusión entre realidades y conceptos. Digamos que hay empresarios, muchísimos empresarios, que defienden la libre competencia en sus ámbitos y que, al mismo tiempo, organizan la competencia, la planifican en gran medida y hacen exactamente lo contrario de lo que dicen.

HORKHEIMER: Efectivamente.

KOGON: En realidad desarrollan una economía planificada en todos los rincones.

HORKHEIMER: Así es.

KOGON: Solo que ellos lo llaman de forma diferente. Lo llaman “libre competencia” porque es la organización, en concreto, la organización racional de sus propios intereses. Desde el punto de vista de la sociedad en su conjunto, ¿no es la falta de planificación una abolición de la libre competencia? Como antes señalé, se trata de una confusión entre realidades. En el Este, como usted resaltó, en el área totalitaria que de nuevo es altamente racional, se están dando conflictos de interés elementales, algunos de los cuales son sobre la vida y no solo sobre las posiciones...

HORKHEIMER: Correcto

KOGON: Y esto con toda ferocidad y barbarie. Lo que me llama la atención es que este proceso ocurre tanto en el mundo occidental como en el oriental. Y la diferencia es que en el Este se lleva a cabo brutalmente, con extrema violencia y terror, usando medios terroristas, pero no es tan masivamente visible como en Occidente. Digamos que aquí se da con un cierto grado de hipocresía, puesto que yacen sobre él ideologías veladas que aún conservan un núcleo originalmente correcto. Esto me parece bueno ya que, incluso en forma e hipocresía, todavía en algún lugar se encuentra la conciencia. Pero el estado básico es el mismo en todo el mundo.

HORKHEIMER: El miedo por un lado no es tan fuerte porque no existe el terror.

ADORNO: Me parece que lo característico de la situación no es tanto el crecimiento del aparato administrativo como tal - los aparatos burocráticos han existido en todo tipo de épocas - sino más bien los cambios a través de los cuales las personas mismas se han transformado en objetos de administración. Tal vez podría decirse que las personas han conservado las cualidades que adquirieron en la era de la competencia y que les hacen más fácil adaptarse a esta condición. Es decir, un cierto tipo de eficiencia, de rapidez de visión, de prontitud de reacción y de agilidad. Toda una serie de cualidades. También un cierto tipo de dureza hacia los demás y hacia uno mismo. Pero, a cambio, han perdido todas las cualidades que se interponen en su camino y que en realidad consideramos hasta el día de hoy como propiamente humanas, como aquellas no registradas. Entonces pierden sus impulsos, pierden la pasión. La representación de una persona apasionada parece hoy casi anacrónica.

KOGON: De una *auténtica* pasión.

ADORNO: De una *auténtica*.

KOGON: Puesto que pasiones histéricas hay muchas.

ADORNO: No, de una verdadera pasión, como la de Madame Bovary o Anna Karenina. Casi podría decirse que...

KOGON: De la pasión por lo correcto.

ADORNO: También.

KOGON: ... como en el Caso Dreyfus de Zola.

ADORNO: Sí. Eso ya no existe.

HORKHEIMER: Ahora cuando uno siente un amor intenso, se va al psicoanalista y ya no muere por ello.

ADORNO: Casi podría decirse que las personas pierden aquello que alguna vez fue su carácter, la claridad impresa del yo que toman del pasado y guardan para el futuro. Porque ese yo, por así decirlo, es un lastre que solo podría complicar el desarrollo dentro de la gigantesca máquina social. Tal vez puede decirse que en este proceso las personas se adaptan a todo esto sólo por el bien de su propia conservación, al tiempo que en la adaptación pierden precisamente ese yo que querían conservar. Ahí radica la dialéctica satánica de este proceso en lo referido a su lado humano.

HORKHEIMER: Pero esta adaptación crea tremendas dificultades. Esta época es la época de la psicología y, como ya he señalado, particularmente la del psicoanálisis. En el psicoanálisis se da el caso de que el proceso de administración continua dentro del individuo mismo. El sujeto se hace objeto, se cosifica, por así decirlo. Sólo quiere el desarrollo. Quiere eso a lo que el psicoanálisis se refiere como la capacidad de gozo de la vida y de trabajo. Esto hoy no significa otra cosa, al menos lo veo así, que la adaptación a la realidad dada. El análisis que una vez quiso salir de este mundo a través de la crítica permanece en el mundo cosificado. La mayoría de los libros que hoy se publican con éxito son de psicología. Se busca la paz, la paz mental y como parece que ya no se tiene ninguna fe auténtica, se vuelve la vista a la psicología y se pregunta cómo puede uno lograrlo. Sé que en algunos países hay personas que leen diariamente los periódicos con ilusión porque contienen consejo de psicólogos acerca de cómo comportarse en diferentes situaciones. Básicamente así es como se ha vuelto la gente indefensa.

KOGON. Sin embargo, profesor Horkheimer, en el procedimiento del psicoanálisis y en el afán de acudir al psicoanalista observo cierta importancia que no debe interpretarse como simple adaptación. No solo, digo, aunque esa sea sin duda la razón predominante.

HORKHEIMER: La adaptación es el objetivo.

KOGON: Sí, es el objetivo. Pero puede haber objetivos ocultos y reconocidos. Entre los ocultos, creo, que hay otras causas efectivas. Casi siento pena por aquellos que creen que pueden aprender del psicoanálisis cuáles son las causas de las necesidades

individuales que sienten en esta sociedad moderna y administrada. Lo veo como un intento desesperado por librarse de las trampas y las redes, de todos estos soportes del mundo administrado. Estoy totalmente de acuerdo en que quedan dentro del sistema del mundo administrado, en que este intento psicoanalítico no derriba los muros, que no rompe las cadenas ni la red. Se busca un punto en el propio pasado a partir del cual todas las explicaciones se pueden encontrar en una cadena, por decirlo de alguna forma. Y la libertad de elección, es decir, la libertad de la persona, no se establece así, aunque creo que podría ser una herramienta útil si hubiera valores que por sí solos pudieran romper las cadenas.

HORKHEIMER: El psicoanálisis intenta proteger a los individuos de romper la red exterior enseñándoles a manejar sus propios impulsos y pasiones.

KOGON: Eso está bien.

ADORNO: Pienso que se puede estudiar el desarrollo del mundo administrado en el propio psicoanálisis. Después de todo, el psicoanálisis ha visto mejores días. Originalmente pretendía liberar a los individuos haciéndolos conscientes de sus instintos reprimidos, al menos para liberarlos internamente y quitarles la presión que significa la continuación de la presión social externa. Este momento ha desaparecido por completo del psicoanálisis actual. El propio deseo de libertad por el que una vez surgió es ahora considerado como algo ajeno al mundo, como neurótico y Dios sabe qué más. El psicoanálisis tal como hoy se practica se reduce a hacer que los individuos se sientan cómodos bajo la presión general y les alienta a la ya generalizada actitud de “dar coces con el aguijón”⁷. Especialmente las versiones más populares del psicoanálisis que abrevian o quieren hacer las cosas de manera más sencilla ahorrando el sufrimiento a los individuos y también el esfuerzo de la autorreflexión, en realidad solo se reducen a cortar las cuñas de las personas que, por así decirlo, no encajan sin problemas. Especialmente la popularización actual del psicoanálisis, cuya intención es recortarlo o facilitarlo, y que quiere ahorrar a los individuos el sufrimiento y el esfuerzo de la autorreflexión, en realidad solo se reduce a dejar sin defensas a aquellos que, por así decirlo, no pueden encajar completamente, sin fricciones, y también a convertir subjetivamente a los individuos en lo que objetivamente ya son de todos modos, a saber, los empleados potenciales de una única y enorme empresa monstruosa.

KOGON: Una vez más me gustaría decir lo siguiente: también en el psicoanálisis había un enfoque correcto para encontrar una manera de salir de este mundo administrado. Era una especie de necesidad oculta de salvación la que condujo a su desarrollo. El enfoque se ha vuelto a desarrollar erróneamente y nos hemos quedado dentro de un círculo pernicioso. La razón más profunda de toda esta confusión me parece que estriba en el hecho de que los valores reales, transformadores, se han perdido, no tanto en la conciencia, porque tradicionalmente están ahí —en toda Europa, en todo el mundo, se habla sin cesar de valores como la libertad, la moral, la bondad... es decir, de todos los valores *elevados*—, pero no son una realidad en la vida del individuo, o lo son solo fragmentariamente, es decir, que lo único que quedan son los últimos restos, y por tanto no cambian la realidad existente. Un ejemplo: a la correcta relación con la realidad, con el mundo dado, pertenece una especie de comprensión amorosa. Esto no solo ocurre con los seres humanos: en una de nuestras conversaciones anteriores, profesor Horkheimer, usted señaló a la naturaleza, y dijo que no debe entenderse meramente en términos materiales...

HORKHEIMER: Así es.

⁷ Nota de los traductores: expresión popular.

KOGON: ... Bueno, por lo que se requiere una especie de captura amorosa, la voluntad también de entregarse, ya sea a una persona, y si es necesario incluso a una cosa, por extrañamente paradójico [que pueda parecer], ya que hablamos del mundo cosificado y administrado, aunque ahora en un sentido liberador: encontrar esta relación con la cosa, entregarse, juntarse con lo otro. Y como estos valores solo están presentes a lo sumo en el cerebro, pero no viven en el corazón, por eso pienso que el cerebro acaba por atrofiarse. Del corazón atrofiado nace el cerebro atrofiado.

HORKHEIMER: Precisamente aquí es donde creo que el psicoanálisis original tiene un gran mérito, en el sentido de que ha demostrado que lo que llamamos valores puede, efectivamente, hacerse consciente de muchas maneras, pero que estos valores solo pueden llevarse a la conciencia, solo pueden llevarse al individuo, si en el transcurso de una infancia protegida este tiene la oportunidad de aprender realmente estos valores de una persona a la que ama. Creo que la situación económica actual, con su disolución de la familia, de toda paz y seguridad, ya no lo permite, al menos en gran medida. Y por eso ya no se produce lo que podríamos llamar el desarrollo de la conciencia.

KOGON: De sus explicaciones me queda muy claro hasta qué punto el propio psicoanálisis está cosificado, hasta qué punto permanece dentro del círculo. El psicoanálisis ha buscado los puntos de determinación, es decir, los puntos a partir de los cuales puede, por así decirlo, conducir o reconducir el desarrollo individual del individuo de un modo puramente causal e inevitable, de modo que se haga consciente. Pero el psicoanálisis no libera. *Este* tipo de conciencia, al encontrar una cadena causal, no conduce a los valores que he mencionado antes, que podrían, por tanto, tener un efecto explosivo, y que saltarían por encima de las barreras.

HORKHEIMER: No, tienen que estar presentes en la sociedad. El análisis solo muestra las condiciones en las que estos valores pueden ser incorporados en la personalidad.

ADORNO: El psicoanálisis parece dedicarse al individuo en cuanto no concebido, inconsciente, libidinal, y en este sentido parece oponerse al mundo administrado. Pero acabamos de establecer que lo hace aferrándose a lo propiamente insondable, manipulándolo una vez más. La famosa frase freudiana «Lo que es Ello se convertirá en Yo»⁸ indica precisamente esta intención. Y en esta dualidad, es decir, en el hecho de que la inmersión en lo individual solo se produzca aparentemente para someterlo tanto más eficazmente a lo abstracto, a lo cosificado, se expresa⁹ una tendencia mucho más general, que hemos llamado pseudoindividualización. Quizá la forma más fácil de ilustrar lo que queremos decir aquí sea recordar una viñeta que apareció una vez en la revista humorística estadounidense *The New Yorker*. En ella se ve una alcantarilla en una calle en la que hay un cartel que dice «Sr. Smith» del mismo modo que hoy tenemos carteles con los nombres de los respectivos funcionarios en todas las ventanillas. Cuando aparece un visitante le pregunta al trabajador de la alcantarilla: «¿Está el Sr. Smith en casa?» Pues bien, esto es la pseudoindividualización, es decir, cuanto más se aprovecha todo, más se nos quiere hacer creer a todos que seguimos siendo el Sr. Fulano de Tal, que somos seres humanos muy especiales con nombre propio. Una de las tareas más importantes [para] escapar del mundo administrado es que no caigamos en esta estafa de la falsa individualización.

HORKHEIMER: Podríamos decir que esto significa que la individualidad se convierte en una ideología. La idea de igualdad preconizada en la Ilustración se sustituye por la de estandarización, y lo que se aplica a los bienes también se aplica a los individuos.

⁸ «Wo Es war, soll Ich werden.» Freud, *Neue Folge der Vorlesungen zur Einführung in die Psychoanalyse*, en *Gesammelte Werke*, Bd. XV, Londres, 1940, p. 86.

⁹ Tb: «en ella».

La publicidad anuncia cada nuevo tipo de producto como algo absolutamente nuevo. Y todo el que produce estos productos sabe que debe tener cuidado de no producir algo que sea demasiado diferente de las demás mercancías, porque, de lo contrario, nadie lo comprará. Cada producto parece estar hecho especialmente para ti. Pero en realidad está hecho para las masas. Me parece que la estandarización es una categoría que se aplica tanto a las personas como a los productos.

KOGON: Pero incluso en la economía, profesor Horkheimer, me gustaría decir [que sigue existiendo]¹⁰ este tipo genuino, individual, que luego lleva a la elección correcta y a la adaptación a la propia realidad¹¹. Desgraciadamente, hoy en día en muchos casos está ligado a la riqueza, es decir, que solo es accesible a estratos muy concretos y determinados.

HORKHEIMER: Sin duda.

KOGON: Pero ahora puedo extraer otras conclusiones a partir de esta referencia económica. Quisiera decir lo siguiente: toda la experiencia enseña, incluso en estos tiempos terribles, que la verdad, lo real, sigue dormitando en algún lugar de cada individuo, digo dormitando, es decir, que en muchos casos no está visible, no es efectivo, pero que aún está presente. No lo *afirmo* solo, digamos, por razones teológicas, sino que creo que es un hecho de la experiencia real y cotidiana, y de la experiencia de la vida de cada uno, que el individuo ha permanecido en un *aliquid a deo*, en un algo de Dios, es decir, del ser real y de la libertad de decidir, para bien o para mal. El individuo, afirmo, todavía¹² puede desarrollarse de otra manera, incluso dentro de todo este aferrarse, agarrarse y endurecerse, es decir, a pesar de todas las capas de cemento u hormigón que yacen sobre la realidad. [Aunque]¹³ esté sentado¹⁴, por así decirlo, en el agujero de su alcantarilla, como desgraciadamente ocurre a menudo hoy en día, y con la etiqueta de su nombre colgando sobre él, también puede salir de esa situación; también puede adentrarse en ella, pero también puede superarla.

ADORNO: Creo que hay que ser extraordinariamente cuidadoso con este tema, que por supuesto tiene algo de verdad. Recuerdo con muchísima claridad que, en cierto contexto literario, un hombre, al que tuve la oportunidad de conocer como empresario particularmente sagaz, comenzó un ensayo citando la frase de Dostoyevski: «En cada criatura hay una chispa de Dios»¹⁵. Sin embargo, me pareció que a aquel hombre en cuestión no le resultaba fácil creer en esa chispa. En cualquier caso, me parece que el tipo de individuo que nace hoy en día ya encaja en el mundo administrado en un grado tan extraordinariamente grande, que, por así decirlo, ha nacido en él o, para decirlo con más precisión, que los mecanismos de adaptación se encuentran en una capa extraordinariamente profunda y temprana. Este tipo de individuo se caracteriza de antemano por dos cualidades aparentemente contradictorias, a saber, la rigidez y la movilidad. Estas personas son rígidas porque ya no tienen ninguna espontaneidad, porque ya no viven plenamente, pero porque ya se experimenta a sí mismo como cosa, como autómatas, igual que los que se utilizan en el mundo...

KOGON: Permítame aplicarlo de nuevo a su comparación anterior del *New Yorker*: son individuos que están rígidos sentados en su alcantarilla, pero son lo suficientemente móviles como para cambiar a otra.

ADORNO: ... pero son lo suficientemente móviles como para cambiar de alcantarilla, es decir, que deben estar preparados para funcionar en cualquier momento, en cualquier

¹⁰ Tb: «que».

¹¹ Tb: «la realidad que todavía sigue existiendo».

¹² Tb: «todavía se puede».

¹³ Tb: «Como si».

¹⁴ Tb: «aunque esté sentado en la alcantarilla».

¹⁵ Nota de los traductores: cita no comprobada.

situación, y solo si demuestran esa preparación de forma ininterrumpida escaparán a la amenaza universal, que es el desempleo en el sentido más amplio, que, por supuesto, va mucho más allá de la amenaza real del desempleo tecnológico que se cierne sobre el trabajador industrial. Y esta mezcla de extrema movilidad y completa rigidez, como la de un tornillo que puede moverse de un sitio a otro, me parece¹⁶ que es característica de la condición antropológica actual de gran parte de los individuos.

HORKHEIMER: Creo que efectivamente, como decía el Sr. Kogon, el individuo también tiene la posibilidad de ser diferente. Pero, precisamente por eso, y para recordarle esa posibilidad, es nuestro deber mostrar qué le pasa al individuo en la actualidad. Usted, señor Adorno, también desempeñó un papel destacado en las investigaciones que emprendimos en Norteamérica para averiguar si realmente está creciendo el peligro del individuo administrado, que ha incorporado la administración a su propia psicología, del individuo sujeto a la autoridad. Basándonos en una gran cantidad de material, descubrimos que efectivamente es así. Los individuos que están ciegamente atados a la autoridad están aumentando en este tiempo presente. ¿Cómo son? Se caracterizan por un pensamiento estereotipado. Siempre piensan en términos de arriba y abajo. Clasifican a todos los individuos por igual en una clase, en un partido político, en un país y en una raza. Piensan en blanco y negro. El negro es el grupo que no es el propio, y el blanco es el grupo propio donde todo es bueno, tal y como [se supone que] debe ser. Ellos mismos tienen una tremenda necesidad de sentir que pertenecen a uno de estos grupos, que, por lo tanto, sería el bueno. Esta necesidad se debe a que su ego, su espontaneidad, su voluntad misma se ha vuelto débil y blanda y a que solo pueden sentir cuando se consideran miembros de una comunidad fuerte. De ahí esta atracción hacia la pertenencia.

ADORNO: Esto refleja de nuevo una atracción de la propia administración. Del mismo modo que un funcionario administrativo ve de antemano a los individuos como objetos a los que evalúa para ver si son útiles o no, o del mismo modo que un administrativo juzga si un individuo está a su favor o en su contra cuando piensa en su carrera, los individuos de hoy tienden a ver a todos los demás solo bajo la categoría de «a favor o en contra», como objetos. Esta distinción corta la confrontación real entre los individuos, que consiste precisamente en el hecho de que están interpenetrados y separados en ese «a favor o en contra», y precisamente por eso, diría yo, la realización espontánea de las relaciones humanas se hace imposible en un grado tan fatal.

KOGON: Señores, espero que no les importe que me dirija brevemente a los propios oyentes. Señoras y señores, ¿no sienten en su vida cotidiana que lo que acaban de decir estos dos caballeros es un peligro real? ¿No estamos categorizando, no estamos creando divisiones de forma incesante, no es cierto que nos son muy familiares esas eternas distinciones entre amigo y enemigo en nuestra propia vecindad, y por¹⁷ las que se pierde la conciencia de que el otro es un individuo como nosotros? ¿Pero no sienten también que podría ser diferente si quisieran? Profesor Horkheimer, solo he dicho a los oyentes esta última frase porque implica una pequeña crítica contra usted, en el sentido de que es posible, es más posible de lo que usted quizás [supone] en el estado en el que se encuentra este mundo administrado, que usted conoce y analiza tan bien, que quizás ve esta posibilidad [como] demasiado pequeña. Solo es necesario estar extremadamente alerta y en guardia contra los peligros de este mundo administrado, tanto a nuestro alrededor como dentro de nosotros mismos. Me parece que es *aún* más importante sacar conclusiones sobre nosotros mismos y preguntarnos críticamente si realmente estamos sometidos permanentemente a este estado de administración, tal y como lo hemos entendido aquí.

¹⁶ Tb: «parece».

¹⁷ Tb: «y por».

HORKHEIMER: No tengo ninguna duda de que lo que usted dice es posible. Pero como científico tengo que comprobar si el tipo de individuo que usted ha caracterizado excelentemente está aumentando en el mundo. Y desgraciadamente es lo que está ocurriendo. Además, la historia de las últimas décadas nos enseña que realmente lo que está ocurriendo es que la cantidad de individuos que solo distinguen entre amigo y enemigo, y que no tienen conciencia, está en aumento.

KOGON: Sí, en lo que se refiere al peligro, en lo que se refiere a esta condición, quiero decir, y también en relación a la masividad del peligro, estoy completamente de acuerdo con usted. Incluso me gustaría añadir un ejemplo que quizás sea ilustrativo: observe a los cristianos de nuestros días. Aunque lleven consigo todo el tiempo las distinciones, las grandes distinciones entre el bien y el mal, e incluso las estén proclamando al mundo sin cesar —todos los días predicamos contra el mundo malvado, por así decirlo, dondequiera que se encuentre, ya sea en nuestro vecindario, en nuestra misma ciudad, en Occidente o en Oriente—, aunque lleven consigo estas categorías diferentes, sin embargo, en realidad son igualmente prisioneros de este mundo administrado. Porque si fuera de otro modo, entonces este cambio vendría precisamente de esos cristianos que poseen esas categorías, que, por otro lado, las entienden a partir del Evangelio ¹⁸.

ADORNO: Sí, no quiero negar que exista esta posibilidad. Pero creo que es una relación muy difícil. Siempre que se apela a lo que todavía hay en el mundo se corre el peligro de acudir en ayuda del mundo tal como es, de formular una apología, mientras que yo creo que la verdadera voluntad, la voluntad incorruptible de salir de las cosas de las que hemos hablado, exige precisamente que se digan las cosas tal y como son, sin consuelo, y sin tratar de contrarrestarlas con expresiones del tipo «sí, pero esto y aquello todavía están ahí». Casi diría que en cuanto adoptamos el gesto de «sí, pero» al contemplar estas cosas fatalmente graves, ya estamos descuidando la gravedad de lo que estamos tratando y, en cierto sentido, nos hacemos —aunque sea todavía de forma demasiado inconsciente— defensores de este estado de cosas.

KOGON: Pero creo que usted entiende...

ADORNO: Creo que le entiendo...

KOGON: ... lo que quiero decir cuando hablo de consuelo... bueno, en primer lugar, yo no lo llamaría consuelo; en segundo lugar, lo que aquí se entiende por consuelo, no proviene del estado del mundo administrado. Viene de lo más íntimo del individuo, y eso está *fuera* de este mundo administrado. Ese es el remanente al que nos retiramos antes de describir la situación.

HORKHEIMER: Pero el mundo administrado está bajo el signo de la proclamación de la felicidad, la libertad y el progreso. La defensa forma parte del mantenimiento del mundo administrado. La referencia constante al hecho de que las cosas son realmente diferentes, de que el individuo tiene todas las posibilidades para hacer el bien, incluso de que realiza estas posibilidades, desempeña un papel muy importante en la manipulación de la que acabamos de hablar.

KOGON: Cuando permanece en la liturgia y en la espiritualidad.

HORKHEIMER: Sí, se mantiene, si lo que vemos es cierto, es decir, que *los* individuos que piensan de forma estereotipada y dividen el mundo entre amigos y enemigos está realmente aumentando. ¿No es cierto que la experiencia de lo negativo *como* negativo es la realización de lo bueno?

KOGON: *Puede ser.*

¹⁸ Tb: «Evangelio, este efecto, este efecto transformador, vendría de ellos».

HORKHEIMER: ¿Puede constituir un peligro tremendo la proclamación directa del bien en sí...

KOGON: Muy bien, muy bien.

HORKHEIMER: ... porque podría servir para glorificar lo que es?

KOGON: Yo mismo lo he dicho: son [como]¹⁹ ideologías encubridoras que se sitúan por encima de los intereses reales. Y ahí incluso la verdad, la verdad objetiva, puede convertirse en una²⁰ ideología encubridora, y puede convertirse en una mentira en su aplicación práctica. Porque, como muy bien decía el profesor Adorno, no²¹ capta la realidad, sino que incluso la mantiene a través de ella.

ADORNO: Así que, hablando concretamente, el peligro es simplemente²² que —y no podemos resolver este problema, pero creo que, al menos, deberíamos registrarlo al final de nuestra conversación— cuando se dice que el individuo todavía puede ser bueno hoy en día y salir de la administración, con ello se²³ está diciendo algo que es correcto en sí mismo, pero que, según nuestro conocimiento de las leyes de esta sociedad, incluso si innumerables individuos cumplieran con esta exigencia de integridad personal, no se cambiaría nada decisivo en el mundo administrado debido a la superioridad de los procesos anónimos que tienen lugar por encima de nuestras cabezas...

KOGON: Niego que eso sea así.

ADORNO: ... de forma que sería necesario, me gustaría decir, salir de sí mismo, entrar en una práctica objetiva, no meramente personal, si es que podemos esperar algún cambio en el mundo administrado. Pero al hacerlo al menos se debe, necesariamente, darle al diablo del mundo administrado, precisamente a esta cosificación, el dedo meñique, es decir, que solo se puede combatirlo por medios que, en cierto sentido, también son materiales y objetivos...

KOGON: Sí, pero eso...

ADORNO: ... y ese es el terrible dilema en el que nos encontramos.

KOGON: ... plantea una alternativa demasiado radical, profesor Adorno. No es cierto lo que usted dice: existen medios normales —como decíamos al principio: la administración es necesaria, pero no es inamovible; debe estar apegada a la realidad y a una realidad diferenciada...

ADORNO: La administración de las cosas es necesaria; la de las personas no.

KOGON: Sí, pero un objeto que esté entre los individuos —puesto que la sociedad es un campo de fuerzas—, también sigue siendo un objeto sometido a la organización. Y eso forma parte de la administración. En este contexto el individuo no debe ser visto como un objeto, eso es lo decisivo, y no se debe actuar de acuerdo con eso, es decir, no se debe actuar como si fuera un objeto, o incluso utilizarlo, como se dice tan bien hoy en día, no como algo verdadero, de una forma tan mecánica. Pero sí creo que existe un desplazamiento, permanente y diario, desde esta esfera más interna de la libertad de decisión hacia lo bueno o lo malo, hacia lo correcto o lo incorrecto, hacia la realidad, hacia lo objetivo, y que si este desplazamiento se da y se lleva a cabo por muchos individuos, esta realidad externa puede cambiarse de una manera que no es del todo controlable, especialmente si hacemos uso de los medios disponibles que hay en el sistema, en el sistema político de la libertad individual que descansa en la ley que existe en la sociedad, es decir, en la democracia.

¹⁹ Tb: «en el».

²⁰ Tb: «puede una».

²¹ Tb: «la realidad no».

²² Tb: «el que».

²³ Tb: «que con ello».

HORKHEIMER: Creo que ahora podemos concluir con unas palabras *a favor* del mundo administrado. No es solo que este mundo administrado traiga únicamente cosas negativas para los individuos. El declive de lo que hemos llamado vida, nuestra propia vida, el declive del nivel de la experiencia, tiene que ver con la difusión de los bienes de consumo. En efecto, hoy en día existe una relajación de la vida que no se podía soñar en el pasado. La técnica, la tecnología, es cierto, simplifican la vida, y por tanto suprimen muchas fuentes de experiencia, pero con ello también muchas fuentes de sufrimiento. La experiencia va unida al sufrimiento. Las calles limpias, la higiene, la civilización normalizan y, por tanto, cambian al ser humano. Pero la cuestión es si debemos, simplemente, negarnos a tener las calles limpias, negar la higiene, la civilización, la técnica y la administración. Podría ser que todo esto pudiera crear finalmente las condiciones para un estado en el que la realización del potencial en el individuo, del que usted hablaba antes, señor Kogon, se hiciera posible, incluso *mucho* más posible que en la actualidad.

KOGON: Estos logros de la civilización son maravillosos. Pero el precio que hemos pagado, en eso estamos todos de acuerdo, es escandaloso y ha conducido en parte a una completa inhumanidad. Por supuesto, me parece que todos los que hemos conservado un resto de corazón y cerebro *no* estamos dispuestos a pagar continuamente semejante precio por ninguna ventaja material. Así que el núcleo de nuestros esfuerzos seguirá estando siempre orientado a conservar estas ventajas civilizatorias, a utilizarlas adecuadamente, pero también a desarrollar la sustancia del ser humano. Y debo decir, señores, que me parece que existen más posibilidades, por siniestro que parezca todo, de las que han salido a la luz en nuestra conversación. Lo veo en la familia, lo veo en la vida cotidiana, en la oficina; no es algo puramente ético, profesor Adorno. Parte de la ética, por supuesto, y de los valores reales, pero desemboca en esta triste realidad y la transforma paso a paso. Quisiera decir lo siguiente: el elemento del bien, a pesar de todo el soterramiento, a pesar de todas las capas que hay sobre él, y hasta el terror que está encima de él, está presente,²⁴ está²⁵ activo. Si no estuviera presente, no sé por qué deberíamos elevar toda la situación a la conciencia.

²⁴ Tb: «Está presente».

²⁵ Tb: «Eso está».