



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE QUERÉTARO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

Fundamentos Filosóficos del Gobierno
de la Empresa

Biblioteca Central

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

T E S I S
P R O F E S I O N A L
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
P R E S E N T A :

Alfonso Ramírez Pozo

No Adq H60080

N.º Título _____

658.001

R173F

A MIS PADRES.

A MI ABUELO.

A MI NOVIA.

A MI PRIMO ALEJANDRO.

AL LIC. A. E. GONZALO REYES COLIN.

A MIS MAESTROS.

A MIS AMIGOS-

A LOS DOCTORES:

RODOLFO DE LA GARZA MARTINEZ

VIRGILIO SANCHEZ CALZADA

FELIX VELASCO ALVA.

INDICE

1a. Parte

I.- Preliminares de la filosofía social concreta.

Planteamiento.

Necesaria claridad mental.

La lucha entre el Humanismo y el Totalitarismo.

Igualdad, desigualdad y Justicia.

La Justicia en lo Económico Social.

II) Estudio Sociológico de la Planificación.

Introducción.

La Planificación como nuevo tipo de pensamiento.

Transformación del Hombre en la Transformación Social.

2a. Parte

El Gobierno de la Empresa.

¿Qué es dirigir?

I) Diversidad de situaciones.

Poder y Propiedad.

Importancia de la firma.

¿De qué proviene esa importancia?

Grado de Autonomía de la Empresa.

II) Principios Generales.

El Plan.

Gobernantes y Gobernados.

La Jearquía.

El Control.

El Gobierno.

Sistema de Elección.

III) Divisibilidad de Regímenes.
Caso de las empresas familiares.
Variantes.

Conclusión.

Bibliografía.

I N T R O D U C C I O N .

En el desarrollo de este estudio, se ha tratado solamente de esbozar en forma muy general los perfiles más importantes que delinear a la empresa actual, concebida ésta como una unidad socioeconómica que sirve de marco al conjunto de un sinnúmero de actividades, conjugando asimismo en su seno una diversa gama de intereses que es preciso conciliar y regular de manera armónica, a fin de apuntalar vigorosamente y con mayor eficacia, la democracia industrial. Así pues, se ha querido ofrecer aquí algunas reformas estatutarias, que dentro de una nueva realidad planificadora y su consecuente transformación social, acorde al nuevo tipo de pensamiento que implica la nueva función de la técnica social en la tarea de planificar para la libertad, se estiman a la vez que necesarias, de cierta importancia, interés, utilidad, sobre todo si tenemos presente que la verdad de la empresa ya no se encuentra en sus estatutos, sino en sus prácticas, en su realidad dinámica que habrá de regularse conforme al fin que perseguimos o sea, el lograr una válida y más eficaz democracia en nuestra sociedad industrial, en su proyección futura, en su edad madura, adulta.

1a. Parte

FUNDAMENTOS FILOSOFICOS Y SOCIOLOGICOS DE LA
PLANIFICACION.

I. PRELIMINARES DE LA FILOSOFIA SOCIAL CONCRETA.

PLANTEAMIENTO.

Ocurre siempre, o por lo menos con frecuencia, que al iniciar algo, al comienzo de cualquier actividad o al -- principiar un estudio, generalmente nos encontramos con -- que la historia del pensamiento en el mundo de la cultu-- ra es tan vasto y encierra tantas figuras ilustres de pen-- sadores brillantes, algunos tan visionarios y penetrantes que inclusive se adelantaron a su época por sus prediccio-- nes, que para su tiempo quizá se hayan llegado a califi-- car de audaces; pero que al fin y al cabo, gracias a su -- valiosa aportación conjuntamente con la de nuevos talen-- tos contemporáneos, las diversas generaciones de la huma-- nidad nos hemos podido beneficiar, valiéndonos de su pro-- ducción para una mejor comprensión de la vida y de la -- propia humanidad.

Sin embargo, no es éste solamente el problema que entraña todo comienzo; el que verdaderamente nos llega a colocar en una situación difícil es el de selección, es decir, el de elegir dentro de ese vastísimo campo y dentro de esa -- extraordinaria gama de pensadores, las ideas que objetiva-- mente sean o puedan ser las más valiosas y eficaces para satisfacer la necesidad antes planteada, esto es, la de -- iniciar nuestro trabajo.

No obstante, el buen juicio aconseja y la razón confirma que si pretendemos construir o edificar con solidez debe-- mos partir de cimientos y bases de excelente calidad y de consistencia indestructible.

NECESARIA CLARIDAD MENTAL.

Lo primero con lo cual tropezamos al querer enfocar --

un problema, sobre todo si éste se manifiesta polifacético, como lo es el que será objeto del presente desarrollo, es el que sufre de una lamentable confusión de ideas que implican errores y desaciertos funestos, que son deseables y a la vez posibles de evitar, si por lo menos intentamos tratar dichos problemas con la mayor - pulcritud posible, intelectual, claro está.

En el tema de las relaciones entre los varios factores que intervienen en la producción, se sufre hoy en día - una tenebrosa confusión de ideas. Tal falta de claridad mental no es, ni mucho menos exclusiva de este tema, - antes bien, existe también en gran número de cuestiones sociales y políticas. Hay gentes que manejan las pala-- bras capital, empresario, etc., sin tener ni remotamente una idea clara de lo mentado por esos vocablos. Hay otras gentes que hablan de las mismas cosas, tan emba-- rullada y torcidamente como las otras, pero haciéndolo así con un propósito deliberado, con la intención de - enturbiar los problemas, al servicio de sus propios intereses, sean éstos políticos o pecuniarios, o movidos por otras ambiciones, o por el desco de conservar sus - privilegios. Las confusiones y los equívocos en esos -- temas constituyen no sólo tremendos errores teóricos, - sino que además originan fatales efectos prácticos en - la vida real: en la vida política, en las directrices - de las empresas económicas, en la conducta de los sin-- dicatos obreros, y en el desarrollo y la función de la industria y el comercio.

De aquí se advierte que el primer deber al que debemos sujetar nuestra mente al enfocar un problema, teórico o práctico, o teórico y práctico a la vez, es el de esforzarse por conseguir la mayor claridad mental posible - sobre la cuestión propuesta para examen.

Cuando se trata de un problema teórico debemos aspirar, como meta, a la obtención de la verdad, o por lo menos aproximarnos todo lo posible a ésta. Cuando tenemos que

habérmolas con un problema práctico, es decir, de conducta humana, entonces nuestro esfuerzo debe encaminarse al hallazgo de la solución más prudente, y que a la vez sea viable. Por eso, cuando el problema a tratar, aun siendo de manifiesta actualidad práctica, tiene - sus raíces en un plano teórico, hay que empeñarse en - hallar la solución verdadera, intrínsecamente válida, que sirva como fundamental principio rector. Pero al - abordar la tarea de buscar las soluciones prácticas, - entonces hay que atenerse además a otros criterios: en - tre ellos el de prudencia, y el de factibilidad.

LA LUCHA ENTRE EL HUMANISMO Y EL TOTALITARISMO.

Una de tales equivocaciones, a las que antes se aludie - ra, cometidas, ora por torpeza o ignorancia, ora por - mala intención, es el aserto hoy en día repetido miles de veces con respecto a que el mundo actual se debate en la oposición entre capitalismo y socialismo.

En primer lugar, la oposición radical, diametral, irreconciliable que hoy vive el mundo, no es la que se pue - da dar entre capitalismo y socialismo, sino la que - existe de modo abismal entre una concepción humanista de la sociedad, la economía, la política, el Estado, - el Derecho, por una parte, y el totalitarismo por otra. El totalitarismo fue ideado en la doctrina y estableci - do en la práctica por los soviéticos, y copiado des - pués por el fascismo italiano y por el nazismo alemán. Mas la oposición entre el mundo libre y el totalitaris - mo es diametral e inzanjable porque constituye un caso de antítesis entre una concepción humanista de la vida, de la cultura y de la sociedad, por una parte, y, por otra, una doctrina que entraña la negación de todos - los principios humanos.

Según el humanismo, tanto las actividades y los produc - tos culturales, es decir, la ciencia, la técnica, el - arte, la economía, el derecho, etc., como también las

instituciones sociales, inclusive y sobre todo el Estado, tendrán sentido y justificación tan sólo en tanto - funcionen como medios al servicio de los seres humanos, únicos creadores de estos productos sociales, que como tales la única razón que los justifica es su reversión benéfica hacia esa misma sociedad que les ha dado vida, existencia. Esto es, según esta visión humanista, el - hombre es el amo, y las instituciones sociales las que le servirán como utensilios para facilitarle el desarrollo de su personalidad y de sus fines.

Según la concepción antihumanista, llamada también -- Transpersonalista, propia del totalitarismo, el hombre es considerado como un mero instrumento al servicio de la colectividad, de una colectividad concebida fantasmagóricamente como una realidad substantiva; el hombre es considerado como un mero utensilio o instrumento para el engrandecimiento y el poder del Estado, o de la - raza, o de una clase social, o de cualquier otro mito - tan deleznable como éstos.

Mientras que según el humanismo los valores sociales, - aun siendo muy importantes y muy altos, están casi siempre subordinados a los valores que se realizan en la - conciencia individual, en el espíritu de la persona, en cambio sucede lo inverso en los sistemas totalitarios, el individuo no viene en cuestión, pues éste es considerado únicamente como materia de las formaciones colectivas y adquiere un valor tan sólo relativo meramente en la medida en que sirva como instrumento útil a "el derecho", etc., como también las instituciones sociales, inclusive y sobre el Estado, tendrán sentido y justificación tan sólo en tanto funcionen como medios al servicio de los seres humanos, únicos creadores de estos productos sociales, que como tales la única razón que los justifica es su reversión benéfica hacia esa misma sociedad que les ha dado vida, existencia. Esto es, según esta visión humanista, el hombre es el amo, y las insti

tuciones sociales las que le servirán como utensilios -- para facilitarle el desarrollo de su personalidad y de sus fines.

Según la concepción antihumanista, llamada también Transpersonalista, propia del totalitarismo, el hombre es considerado como un mero instrumento al servicio de la colectividad, de una colectividad concebida fantasmagóricamente como una realidad substantiva; el hombre es considerado como un mero utensilio o instrumento para el engrandecimiento y el poder del Estado, o de la raza, o de una clase social, o de cualquier otro mito tan deleznable como éstos.

Mientras que según el humanismo los valores sociales, -- aun siendo muy importantes y muy altos, están casi siempre subordinados a los valores que se realizan en la conciencia individual, en el espíritu de la persona, en cambio sucede lo inverso en los sistemas totalitarios, el individuo no viene en cuestión, pues éste es considerado únicamente como materia de las formaciones colectivas y adquiere un valor tan sólo relativo meramente en la medida en que sirva como instrumento útil a las funciones y a los fines de la totalidad. Así, los totalitarismos exigen que los individuos se acomoden absolutamente, sin -- reserva y sin ninguna zona de franquía, a los fines de -- la colectividad tal y como éstos son definidos y establecidos de modo dogmático y en términos indiscutibles por el gobierno del Estado, desconociendo consecuentemente -- la dignidad de la persona humana individual, a la que, -- como antes se dijo, se le reconoce el escaso valor relativo que pueda tener en función de la totalidad.

Según la concepción humanista, el Estado debe detenerse respetuoso ante el muro infranqueable de las libertades individuales, de los derechos fundamentales de la persona, su libre albedrío, y su auto-determinación. El humanismo sostiene que el poder del Estado es un poder limitado, limitado por el respeto a los valores individuales que deben ser realizados espontáneamente por el indivi--

duo, limitado por los principios éticos que fluyen de la dignidad de la persona.

A la inversa, en diametral oposición con esta doctrina humanista, el poder del Estado totalitario es absoluto, no sólo en el sentido de que sus órganos no están sometidos a ningún control democrático, sino que es absoluto en el sentido de que no se contenta con dominar determinadas conductas de sus súbditos, sino que quiere regir la vida de éstos en todas sus funciones sin excepción, quiere convertir a los hombres en meros utensilios, en meras máquinas manejadas completamente por el gobierno.

Entre el humanismo y el totalitarismo se da un abismo inzanjable, una oposición primaria y radical. No cabe puente ni compromiso posible entre humanismo y totalitarismo.

Ahora bien, aun cuando se trata de dos polos que se excluyen, la oposición entre humanismo y totalitarismo no significa de ninguna manera que haya un antagonismo entre los valores propios del individuo y los valores propios de la sociedad. Puede y debe haber una armonía entre ambas clases de valores, pero entendido dentro de una concepción humanista que sitúe cada uno de esos tipos de valores en su respectivo lugar. Sin embargo, esa armonía no es una armonía en paridad, sino una armonía a distinto nivel: los valores sociales como condiciones y medios necesarios al servicio de hacer posible la realización de los valores individuales. Ciertamente que el individuo no puede afirmarse como tal, ni realizar los valores propios de su persona, sino dentro de la sociedad, utilizando los medios que ésta le ofrece; por lo tanto, el individuo puede cumplir sus valores sólo sobre la base que se hayan realizado los valores sociales. Ahora bien, esto es así, en tanto que concibamos los valores sociales desde el punto de vista del humanismo, es decir, como condiciones y medios serviciales para los hombres, y no como magnitu

des independientes que pertenezcan a la sociedad, concebida ésta como un ser aparte de la realidad de los seres humanos que la integran. Por otro lado, los valores propios de la sociedad, entendidos correctamente de acuerdo con los principios humanistas, pueden realizarse sólo a través de la acción de los individuos. Resulta, pues, que hay una recíproca complementación, necesaria, entre los valores individuales y los valores colectivos; sólo que dicha complementación debe producirse otorgando a los valores individuales primacía sobre los colectivos, sencillamente porque los valores colectivos pueden tener sentido y justificación únicamente en tanto que sean instrumentos que posibiliten y faciliten el cumplimiento de los valores individuales. Ciertamente que los valores de la colectividad son valores; pero como la colectividad no tiene un ser propio en sí ni para sí, que es precisamente lo que caracteriza a la persona humana, sino que, por el contrario, su ser consiste solamente en la convivencia y recíproca articulación entre los individuos y los grupos, resulta que los valores sociales sólo serán tales en la medida que sean utilizables como condiciones y medios al servicio de los seres humanos. Cuando el Estado suprime los derechos fundamentales del individuo, no merece ya respeto alguno, ni tiene ningún título ético para exigir obediencia, porque no puede jamás haber ningún interés público que valga más que el respeto debido a esos derechos básicos.

IGUALDAD, DESIGUALDAD Y JUSTICIA

Los hombres son a la vez iguales y desiguales entre sí. Son iguales en cuanto a su esencia humana, la cual es común a todos; y, por lo tanto, deben ser iguales en dignidad personal, e iguales también deben ser sus derechos básicos, que les pertenecen a todos simplemente por virtud de ser seres humanos.

Pero, por otra parte, hay muchas desigualdades entre -

los hombres, en cuanto a ciertas aptitudes físicas y mentales, en cuanto a sus méritos y deméritos, entre las cuales, algunas de esas desigualdades deben ser relevantes para la ordenación jurídica, es decir, deben producir efectos jurídicos.

El problema de la justicia en relación con la igualdad tiene dos fases: la justicia conmutativa que es la igualdad aritmética, y la justicia distributiva, que es la igualdad proporcional.

La igualdad aritmética, la identidad, se aplica a dos dimensiones o zonas humanas: a) a la dignidad de la persona individual y los derechos básicos del hombre, enraizados esencialmente en tal dignidad, pues en estas materias se considera con justicia que las múltiples diferencias entre los hombres son irrelevantes, inesenciales; y b) se aplica también la igualdad aritmética o simple a la equivalencia que debe haber en las relaciones de cambio, por ejemplo, de trueque o de compra-venta, entre lo que se da y lo que se recibe. En este caso, las múltiples diferencias que puedan darse entre los hombres, serán de grado y no de fondo, y por lo tanto, irrelevantes para establecer y justificar cualquier tratamiento diferente, pues aun en las relaciones de cambio se respeta la dignidad humana y los derechos básicos del individuo, dado que se trata principalmente de medir el valor de las dos cosas que se canjean.

La justicia distributiva o igualdad proporcional consiste en reconocer efectos jurídicos a algunas diferencias que se dan entre los hombres. Consiste no en dar lo mismo a cada uno, sino en dar a cada quien lo suyo. Y ese suyo de cada quien, en ciertos casos y desde determinados puntos de vista, no será lo mismo, sino que será lo que le corresponda por virtud de determinadas características particulares.

Esta justicia, válgame la redundancia, parece ser más

justa y la que se encuentra más a nuestro alcance, puesto que es la que consiste en tratar desigual a los desiguales dentro del principio de la igualdad. Esto es, se trata propiamente del caso de la equidad, o sea de la justicia concreta, en la que la desigualdad proporcional es dar a cada uno lo que le corresponda por razón de su desigualdad.

El individuo no constituye un ser independiente, auto suficiente, autártico, sino que por el contrario, el individuo necesita del individuo, es decir el hombre requiere complementos del hombre y de la sociedad, uno tiene aquello que el otro necesita, el otro necesita lo que el uno tiene, y así los seres humanos tienen al mismo tiempo capacidad de complementación y necesidad de la misma; de ahí que la sociedad presuponga un recíproco dar y tomar y una mutua complementación. Es por esto que la diversidad de diferencias entre los seres humanos es tan importante para la vida social, y casi podría afirmarse que la condiciona, en virtud de que gracias a esas diferencias surgen, o pueden surgir a la vez, la necesidad y la capacidad de complementación que dan sentido a la vida en sociedad.

LA JUSTICIA EN LO ECONOMICO-SOCIAL

La economía implica una sociedad de recíproco complemento, de mutua correlación, de mutuo servicio entre todas las personas que participan en las relaciones económicas, de producción, de distribución y de consumo.

Bajo un criterio de justicia, entendida en los términos antes expresados, se tratará de sentar aquí los principios filosóficos que justifiquen los derechos reconocidos a cada factor de la producción.

El problema económico-social es sumamente complejo y encierra múltiples facetas, por lo cual se le puede contemplar desde muy diversos puntos de vista, siendo

ésto también un motivo y una razón suficientes para - que se tenga presente y se tome en cuenta la adverten- cia señalada al principio de esta la. parte por lo -- que ve a la necesidad urgente de proyectar la mayor - claridad mental, a fin de evitar consecuencias desas- troosas, en la medida que sea posible.

Así pues, nos ocuparemos ahora de estudiar en su di-- mensión medular al tema sobre la justicia en las rela- ciones administrativas y obreras, en la producción - industrial.

En la trayectoria del pensamiento que se ha venido si guiendo en todos sus lineamientos, toca ahora su oportu- nidad el referirnos a algunos argumentos relativos a la justificación de la propiedad privada.

La propiedad privada es necesaria, porque sin alguna propiedad privada no puede propiamente haber libertad real y efectiva. La propiedad es el soporte material para que la persona humana pueda hacer efectivas su - dignidad y sus libertades; es, además, un campo neces- sario de proyección de alguna de esas libertades bási cas, y es el área para el desenvolvimiento de muchas de las potencialidades de la individualidad. El hom-- bre, por virtud de su condición de persona, debe te-- ner derecho a establecer una relación individual con algunos objetos materiales de los cuales pueda decir que son "suyos". Claro que del mismo modo que a la - libertad se le imponen limitaciones en aras de la -- cóexistencia, así también a la propiedad. No usan ro- pa de munición más que los soldados, los asilados y - los presidiarios. Los demás quieren traje propio que se ajuste a sus formas y a sus gustos. Lo mismo ocurre con los útiles de trabajo. Otro tanto ocurre con co-- sas de más monta, y, en una palabra, con todo lo que a diario empleamos para nuestra existencia y nuestro trabajo. Ampliando el concepto, queremos con nuestro esfuerzo ganar dinero. Dinero que nos sea peculiar, -

al que demos la aplicación que nos acomode: una casa, un boleto para el teatro, un viaje, una joya, una biblioteca, etc. ¿Qué quiere decir todo esto? Significa simplemente que la propiedad privada es una proyección humana, y que así como el hombre no ama sólo la libertad sino que busca su libertad, así también no apetece las cosas, sino sus cosas.

Se dice que uno de los más importantes títulos legítimos para fundar la propiedad privada y el de más sólida justificación es el trabajo, ya sea propio o ajeno como en el caso de quien dona o trasmite por herencia, pero cuya adquisición originaria tuvo lugar en el trabajo lícito.

No obstante esta justificación de la propiedad privada, fundada en el trabajo, ello no implica el reconocimiento de un derecho absoluto, intocable, en cuyo ejercicio pudiera tornarse injusto al excluir o privar a -- otros del acceso al mismo derecho; en tal virtud, la propiedad privada debe armonizarse con una serie de limitaciones impuestas por el bien común.

La fundamentación de la propiedad privada en el trabajo personal, sirve asimismo, para explicar y legitimar la remuneración justa a los diversos factores de la producción económica. Justifica la remuneración al factor trabajo a través de un salario justo, de una justa compensación a los directores técnicos; inspectores, jefes administrativos; es decir, a los cuadros de la empresa; justifica, además, la gañancia lícita del empresario, ya sea por el riesgo al que se exponga, o bien, por sus ideas fundadoras, creadoras, debiendo desde luego tener el cuidado suficiente para no confundir a éste, y diferenciarlo con clara precisión del capitalista, que es otro de los factores cuya función es -- otra muy distinta de la del empresario, aun cuando en no pocas ocasiones puedan reunirse en su persona dos -- calidades. En cuanto capitalista, es solamente quien --

aporta los bienes o el numerario para que la empresa sea montada, funcione y se desenvuelva, sin que por ello pueda estimarse que realiza una actividad de trabajo, y menos aún, siquiera comparable con el empresario en cuyas manos está, nada menos, la buena administración, dirección y marcha del negocio y de cuyo éxito dependerá la subsistencia de la comunidad de intereses que enmarca la empresa.

Pues bien, hasta aquí hemos fundado en el trabajo la justa retribución que legítimamente corresponde a cada uno de los factores de la producción económica. Sin embargo, este criterio que hasta ahora hemos argüido válidamente, ya no es posible aplicarlo en términos idénticos, amén de fundar en él la justa percepción correspondiente al factor capital. Críticas agudas, protestas y ataques se han hecho valer, en muy diversas ocasiones, por pensadores tanto socialistas como capitalistas, y aun por el sentir popular, fundadas en la aparente injusticia que engendra la percepción de réditos y dividendos del capital, sin implicar esto una justa remuneración al esfuerzo personal. Se ha argumentado que, dentro de la categoría del capitalista, se piensa únicamente en el préstamo de dinero, que, a su vez, produce más dinero al prestamista, y que si bien es cierto, como antes se expresara, el que en no pocas ocasiones pueden concurrir en la misma persona diversas categorías al mismo tiempo y de este modo convertirse a la vez, por ejemplo, en capitalista y empresario, en capitalista y director, o bien, en capitalista, empresario y director técnico, etc., no obstante, es preciso delimitar sus funciones en atención a sus diversas categorías concurrentes, analizando separadamente sus derechos a ser retribuido, llegando así a la conclusión de que mientras el ingreso obtenido por razón de ser empresario, gerente o director, es un ingreso que se basa en el trabajo, en el trabajo de inicia-

tiva, de gestión o de dirección, en cambio, el interés del capital constituye un ingreso sin trabajo. - Ciertamente que el interés del capital es un ingreso sin trabajo de quien presta dinero. Pero quien presta dinero, si bien no trabaja, aporta algo que tiene productividad y engendra rendimiento. Esta consideración plantea el problema de la justicia de una recompensa por tal aportación.

La aportación que realiza el capitalista es doble, - pues primeramente el dinero que aporta, por lo menos en parte, es trabajo anterior que tiene ahorrado, es más, casi podría decirse que es el producto del trabajo acumulado en manos del trabajador.

Luego el capitalista contribuye con dos aportaciones personales: por una parte, un sacrificio; por otra, - el exponerse a un riesgo posible. Son entonces, los servicios prestados por los capitalistas, no sólo directos e inmediatos, contemplados en forma particular y concreta, sino que, además, mediata e indirectamente benefician a la sociedad entera al incrementar la productividad en ésta, y consecuentemente, la elevación de los niveles de vida.

Estas dos aportaciones y servicios prestados por el capitalista, son las que justifican que éste tenga derecho a una indemnización, a una recompensa o ganancia.

Con esto quedan satisfechos, aun en términos muy generales, los principios filosóficos que dentro de la corriente humanista fundan la justa retribución, el justo derecho que corresponde a los factores de la producción económica.

Por último, antes de pasar al estudio sociológico de la planificación, no se debe olvidar que nuestra época es un tiempo de crisis; y que el fenómeno de la crisis se presenta con formidable volumen y radical intensidad. La crisis es un mundo de transformación -

profunda, una quiebra de las convicciones fundamentales que rigieron la vida del pretérito y la ausencia de un nuevo sistema de convicciones que se haya instalado real y efectivamente como estructura de la sociedad; por lo tanto, es azoramiento, un no saber a qué atenerse, una pérdida de seguridad en la vida, y de claridad y de firmeza en cuanto a las directrices de conducta. La crisis es también un conjunto de profundos desajustes en todas las estructuras sociales. Sin que se atisbe con claridad la silueta de un nuevo sistema que en el futuro pueda servir de solución relativamente satisfactoria para los problemas hoy planteados. Dadas estas circunstancias, tiene sentido y justificación preguntarse si sería discreto aplicar a un período excepcional criterios y reglas que acaso tan sólo resultarían favorables en períodos normales, en que existe una estructura social relativamente estable y coherente. Pero en todo caso, aunque se tuviera que aceptar una cierta dosis de planificación, habría que aceptar un problema de máxima importancia, a saber: - hacerla compatible con la libertad personal básica y con las fuentes creadoras de la libre iniciativa. Probablemente el problema más grave y urgente de nuestro tiempo sea hallar las directrices de una planificación para la libertad, para dirigir aquellas esferas del progreso social de las cuales depende que la colectividad funcione sin dificultades, pero tratando al mismo tiempo de no reglamentar aquellas otras esferas que ofrecen más oportunidades para la individualidad creadora y el desenvolvimiento espontáneo y libre; y debería insistirse todavía con mayor hincapié en la garantía desde el punto de vista del humanismo de las libertades fundamentales del individuo, que se derivan de la dignidad de la persona humana.

II. ESTUDIO SOCIOLOGICO DE LA PLANIFICACION

INTRODUCCION

No obstante el interés que entraña y la importancia - de un estudio, nos hemos limitado a referir algunos - de los aspectos más relevantes y que conjuntamente -- con los preliminares de la Filosofía Social Concreta, puedan servir de base, constituyéndose en sólido sos- tén para el subsecuente desarrollo del tema objeto de este estudio, el cual, no obstante su proyección prác- tica, emprendida de la realidad, llega a un vértice - en el que encuentra su cabal entronque con los princi- pios rectores, haciéndose así posible la conjugación armónica de su carácter práctico y su fundamentación teórica.

Ahora bien, toca su oportunidad volver en esta ocasión sobre el problema que existe en el aparente divorcio y conflicto, entre la teoría y la práctica.

La distinción entre teoría y práctica no puede consis- tir en modo alguno, en la ingenua concepción que al- gunos tratadistas tienen al respecto y que hacen es- trribar un conocimiento superficial y otro más exacto; aun cuando esto encierra gran parte de verdad, en prí- mer lugar se trata de actitudes respecto a planos com- pletamente diferentes de la realidad y de formas dis- tintas de considerar la realidad. En una línea ascen- dente, que parte desde lo concreto a lo más abstracto, tenemos diversos tipos de estudio teórico, que comien- zan desde la descripción de hechos sociales, concre- tos e individuales, pasando a la descripción compara- tiva, de tiempo y lugar, de estos hechos pertenecien- tes a la misma categoría, siendo útil, en este caso, - la introducción de los "tipos", que permiten reflejar mejor la variedad de los hechos singulares comparados, conservando mejor su individualidad concreta; pero se advierte, además, que hasta aquí sólo se trata de ob- servación y descripción y no de un conocimiento ana- lítico; de aquí, nos elevamos después a la explica- ción de los objetos sociales, mediante sus conexiones

causales, descomponiéndolos en sus elementos, de --- cuya combinación efectiva resulta la integración de fuerzas y factores que actúan sobre ellos; después - pasamos a la investigación de las normas que rigen - el actuar de los factores generales, que se dan en - dos planos: en el de los conceptos descriptivos, y - en el que se reducen a conceptos más generales, o me - jor dicho, a principios más generales, abstractos, - formales; de donde la tendencia en estos procesos -- del pensamiento es reducir ideas concretas a otras - más abstractas.

Esta forma o proceso del pensamiento, aplicada como método abstracto al estudio del hecho social, aspira a explicarlo en relación a estos proceso y relacio-- nes axiomáticas, siendo de fundamental importancia, - en la comprensión de este método, completarlo con la introducción a él de los PRINCIPIA MEDIA, que son -- fuerzas universales en circunstancias concretas cuando se integran con los diferentes factores que ac--- túan en un lugar y en un tiempo determinados; pueden ser una combinación particular de circunstancias que acaso no se repita nunca.

LA PLANIFICACION COMO NUEVO TIPO DE PENSAMIENTO

Es preciso que dentro de este nuevo tipo de pensamiento se distingan los conceptos de: establecer, planificar y administrar. En virtud de que la forma de -- pensamiento por razón de la división de la función y especialización, dondequiera que aparece la división del trabajo ha hecho evolucionar la forma de pensar - hacia la forma inventiva. De aquí que surja la neces - idad, el concepto de establecer o fundar y planificar, en virtud de que establecer es una de las formas más avanzadas del invento, no identificable con la idea - de planificación, puesto que, cuando se alude al problema de reconstruir la sociedad, no se trata de edificarla de nuevo. Fundar una ciudad entera cuando se está colonizando no es, en nuestro sentido, planifi--

car. Esta empresa se parece mucho a la planificación, pero se diferencia de ella en dos aspectos esenciales: 1) El colonizar, fundar o establecer una ciudad se distingue de planificar, por el hecho de que construye una ciudad o la ciudad en un medio abstracto. - 2) Establecer o fundar se distinguen de planificar en que al fundar se empieza por reunir los materiales de construcción y después se les coloca entre sí en una relación predeterminada.

En este sentido, la sociedad como un todo nunca puede ser establecida o fundada, porque los elementos con que está construida siempre se hallan en una cierta relación histórica, los factores nunca se hallan como meras fuerzas, sino enlazados con PRINCIPIA MEDIA, - en grupos determinados e influyéndose entre sí en planos diferentes en una sociedad que cambia sin cesar.

Es por esto que no debe ser entendida la planificación como establecimiento que parte de un plan fijo, - predeterminado en todas sus partes para ser realizado como invento absoluto. En tanto que la planificación se inicia con el empleo de aquello de que se dispone inmediatamente. Los fines, medios y fundamentos de la planificación existen en el mismo plano histórico.

Otro de los conceptos que deben distinguirse en relación con la planificación es el de administración. La planificación es la reconstrucción de una sociedad - históricamente desarrollada en una unidad que está regulada por la humanidad cada vez de una manera más perfecta desde ciertas posiciones dominantes, en tanto que la administración presupone un objetivo predeterminado de su organización; la administración es simple organización que no fija objetivos ni lucha por opiniones ni valores fundamentales, y que sirve en cambio como medio para el logro de determinados objetivos.

TRANSFORMACION DEL HOMBRE EN LA TRANSFORMACION SOCIAL

Si la planificación implica una transformación social en la reconstrucción de la sociedad, regulada cada vez más, de manera más perfecta desde ciertas posiciones estratégicas, esto querrá decir que el problema político consistirá en organizar los impulsos humanos y sus energías orientándolos hacia determinados puntos estratégicos en la dirección deseada, lográndolo desde luego a través de una adecuada psicología estática. Una adecuada psicología social ejerce influencia de alcances insospechables en la psíqué del hombre, logrando así, de este modo, la deseada y necesaria transformación del hombre que, a su vez, en el plano social se reflejará en esos PRINCIPIA MEDIA, creando así el ambiente y la atmósfera propicios, acordes a los principios y directrices de la planificación.

Por otra parte, la importancia positiva del pragmatismo, es decir, lo que significa para abordar una nueva forma de pensamiento que se prepara para una nueva época de planificación, está en que ya no establece una barrera entre el pensamiento y la acción. Desde el punto de vista científico es muy conveniente poner en claro una vez más la importancia creadora de la acción, y el darse cuenta de que sólo un nuevo tipo de acción puede producir un nuevo tipo de pensamiento.

Uno de los aspectos más interesantes es el del pensamiento de tipo funcional que paulatinamente reemplazará a los métodos tradicionales del pensar.

Por último, la planificación plantea esta cuestión filosófica fundamental: una sociedad idealmente planificada, ¿no es una prisión, una camisa de fuerza, aun comparada con la vida casi intolerable que llevan muchos en una sociedad no planificada? En esta última muchas personas pueden estar amenazadas de in

seguridad; pero el individuo todavía es (al menos -- en potencia) un agente libre, y puede hacer frente por sí mismo a sus dificultades. El desarrollo continuo de la técnica social, ¿no conduce a la esclavitud completa del individuo? Estas preguntas están muy justificadas, y si es posible hallar una solución humana a nuestros problemas actuales, es preciso hallarles una contestación.

Es tanto más necesario considerar la posibilidad de libertad en una época de técnica social muy desarrollada, cuando en una concepción de la libertad formada en la época anterior es un obstáculo para cualquier comprensión verdadera de nuestros problemas y dificultades el paso a un nuevo tipo de acción.

Gradualmente vamos dándonos cuenta de que las fuerzas contemporáneas que han conducido al desarrollo de la técnica social expresan el deseo del espíritu humano de dominar, no sólo lo que le rodea, sino -- también, a través de esto, de dominarse a sí mismo. Las técnicas incompletas conducen a la esclavitud -- de la humanidad; las que han sido plenamente consideradas, a un nivel más alto de libertad.

Que el problema de la libertad sea uno de los que -- con más frecuencia aparecen en la historia de la -- religión y en la filosofía del hombre no es algo -- accidental. A pesar de todos los esfuerzos que durante el curso de la historia han sido hechos para resolverlo, nos parece que el problema del determinismo y de la libertad de la voluntad ha sido planteado de una manera demasiado abstracta. Las filosofías del pasado, al tratar los aspectos subjetivos del problema, han penetrado hasta lo más profundo -- del YO. Pero no puede decirse lo mismo de los aspectos objetivos. La pregunta ¿es libre el hombre?, en relación con el mundo exterior, sólo puede concretarse si uno no piensa en el universo como un todo,

sino que se da cuenta del hecho de que las formas - de libertad sólo pueden ser formuladas con relación a una sociedad determinada y a las técnicas sociales que en ella existan. El tipo de libertad que es posible en una sociedad, no es razonable exigirlo - en otra, que puede disponer de otras formas de libertad. En resumen, la forma efectiva depende en gran parte del grado de desarrollo de la técnica social, y está determinada también por los factores siguientes: 1. El control que puede ejercerse sobre los - asuntos sociales dentro del marco de la estructura social existente.

2. El tipo de previsión posible en una forma social dada.

3. La fuerza del deseo de poseer una ciencia del gobierno en el presente grado de desarrollo; por lo - cual entendemos el afán de las élites directoras de servirse de cualquier conocimiento existente o potencial acerca del método más razonable y eficiente de dirigir los asuntos sociales.

Para el punto de vista abstracto de una mentalidad ingenua, que concibe la libertad en general sin referirla a la situación histórica concreta, la libertad corresponde a la fuerza de la iniciativa humana al deseo de influir en las condiciones sociales que todavía no están controladas o que todavía no son - controlables.

En la segunda etapa las relaciones sociales se han hecho complejas, tan complejas que las institucio--nes son indispensables, si bien pueden ser aún democráticamente controladas. Pero sigue en pie el mismo principio y aun podemos decir si una organiza---ción priva a sus miembros injustificadamente de su humanidad y los convierte en muñecos, y si el con--trol emocional ha sido establecido por la autoridad .o por consentimiento.

Finalmente: en la tercera etapa, la de la planificación, la libertad no puede consistir en la intervención mutua de las instituciones individuales, - porque esto no puede llevar a la cooperación planificada. En la etapa más elevada, la libertad sólo puede existir cuando está asegurada por la planificación. No puede consistir en limitar los poderes del planificador, pero sí en una concepción de la planificación que garantice la existencia de formas esenciales de libertad mediante el plan mismo. Porque toda restricción impuesta por autoridades - limitadas destruirá la unidad del plan, de tal modo que la sociedad retrocedería a la etapa anterior de competencia y control mutuo. Planificar -- para la libertad es la única forma lógica que queda de libertad.

2a. Parte

EL GOBIERNO DE LA EMPRESA.

Frecuentemente, cuando se habla de democracia industrial, muchos jefes de empresa temen por instinto que se traspasen a los organismos que tienen a su cargo los vicios que observan en la sociedad política. El espectáculo que ofrece a menudo esta última no incita, dicen, a igualar los procedimientos de la empresa a los del Estado o Municipio; impulsaría más bien a la imitación inversa.

Mas por lo que atañe a los problemas por resolver, la analogía es, sin embargo, cada vez más notoria. ¿Por qué no habrían de perfeccionarse las soluciones, simultáneamente, por ambas partes?

Admitir que el poder tiene diversas fuentes y diversos censores no significa la división de la autoridad, la atomización de la responsabilidad. Tal es, al menos, la convicción democrática, y no deja de ser razonable.

Válidamente puede afirmarse que nadie se opone de

buena fe, entre los sindicatos de toda filiación - que no sean anarquistas, a que la empresa tenga un verdadero gobierno. Lo que se halla en tela de juicio para ellos (y es por lo tanto discutible), es - la legitimidad de ese gobierno y la vigilancia de - que pueda ser objeto.

Las intervenciones de la Administración, como las - reivindicaciones de los sindicatos, por sus torpe--zas o por sus desbordamientos, han podido hacer -- creer que este poner en tela de juicio el poder absoluto del jefe de la empresa como un patronato de derecho divino con poderilimitado, implicaba una -- disminución de la unidad y la rapidez del mando; -- que los funcionarios, como los sindicalistas, se - proponían discutir, antes de que se produjesen, las decisiones de los titulares de la autoridad en la - empresa.

De hecho, sabemos bien que las fallas de la democracia son en todas partes las mismas. Se corre siem--pre el riesgo de que incompetentes presuntuosos se esfuerzen (explotando un movimiento de opinión, principios nobles o textos oscuros) por ejercer la caricatura de un poder al que sus incapacidades no -- les ha permitido llegar.

Y es cierto, desde luego, que la inclinación natu--ral de toda masa llamada a dictar conductas, es -- preferir la igualdad a la eficacia; las satisfacciones inmediatas a las precauciones para el futuro; - la defensa de los hábitos a la audacia en la innovación. Nuestros accionistas -dicen los jefes de em--presa-, no nos frenan demasiado en nuestros esfuerzos de inversión o de conversión, no contrarían demasiado nuestra actitud prospectiva, porque rara -- vez están presentes. Nuestros asalariados y nues--tros tutores administrativos amenazan con resultar un obstáculo mucho mayor e impedirnos, como las --

asambleas deliberantes frente a los gobiernos políticos, seguir las vías de la audacia y la anticipación.

En respuesta, recordaremos el hecho siguiente: podemos concluir que el control bien concebido no es la substitución del controlado por el controlador; es la verificación, a intervalos de tiempo suficientemente grandes, del derecho de dirigir y, luego, la apreciación sancionada de los actos realizados, más bien que el visado previo y el veto suspensivo; el buen controlador es una conciencia y no un alguien que se mete en todo.

Habrà, pues, siempre un equívoco sobre los derechos de los "representantes" respecto al jefe de empresa, como respecto al Gobierno de la República, mientras las grandezas y las servidumbres de ese jefe, de ese Gobierno, sigan estando mal definidas.

¿QUÉ ES DIRIGIR?

Las ambigüedades del lenguaje, en no pocas ocasiones han dado lugar a la creación de ciertas confusiones, y así, hemos podido observar cómo para designar el poder en la empresa, se han utilizado indistintamente los términos dirección, administración, gestión, control, etc. Sin embargo, en esta materia se distinguen los términos "dirigir o regir" y "gestionar", por lo que válidamente podemos concluir lo siguiente: los que "rigen" son, en la empresa, como los gobernantes en la sociedad política. Las directrices emanan de ellos solos, porque son ellos los únicos responsables frente a todos los intereses en juego. Los que aplican estas directrices participan en la "gestión"; solamente son responsables ante quienes se las dan y les delegan atribuciones. Los primeros forman el poder; y los segundos, la jerarquía. Los que controlan son los -

representantes de los intereses regidos y gestionados: capital y personal. Según los derechos reconocidos a cada uno de ellos por los estatutos, están llamados a "consagrar" a los gobernantes, a convalidar sus actos o solamente a impugnarlos.

A la diversidad de situaciones, que deriva de la diversidad de empresas, puede corresponder, bajo principios generales, una cierta variedad de regímenes constitucionales.

I. DIVERSIDAD DE SITUACIONES

Las empresas se diferencian unas de otras por tres rasgos principales:

- 1) El poder y la propiedad están en ellas más o menos unidos.
- 2) Los intereses distintos a los de los propietarios tienen en ellas más o menos importancia.
- 3) Las empresas tienen más o menos autonomía.

PODER Y PROPIEDAD

El número de empresas que pertenecen a un hombre, a una familia o a varias familias aliadas, tiende a disminuir bastante de prisa. En México continúa -- siendo elevado entre las firmas pequeñas y medianas. Es ya acaso entre las más grandes. Su decrecimiento es en todas partes fatal, y esto es evidente si tenemos presentes las razones que siguen: concentración acelerada por la liberación de los intercambios y la consiguiente competencia, inversiones fuera del alcance de los patrimonios de las personas de mayor -- fortuna, frecuente incompetencia de los herederos -- que los obliga a pasar las riendas a otros; todo con curre a esta evolución.

No obstante, hay resistencias: herederos minoritarios conservan por tradición una preeminencia que su participación en el capital ya no justifica; herederos mayoritarios se niegan a agrandar el círculo de

de propietarios, por temor a ser desplazados. La mayor parte de las pequeñas empresas verdaderamente personales no tienen este problema mientras no se produzcan en ellas estos desequilibrios; pero allá de unas dimensiones críticas, difícilmente cifrables, la defensiva se vuelve desesperada.

Para que el animador de una firma necesitada de una fuerte inmovilización de capitales posea la totalidad o la mayor parte de los medios de producción, es menester, en efecto:

a) Que goce de una gran fortuna, adquirida recientemente o salvada, si le ha sido transmitida, tanto de las detracciones del Fisco y la depreciación de la moneda como de la prodigalidad de sus predecesores;

b) que tenga el valor de dejar la casi totalidad de su fortuna en el mismo negocio;

c) que tenga él mismo capacidad de director.

Esta conjugación de circunstancias es cada vez menos "normal". La constitución rápida de una gran fortuna en la sociedad en la cual vivimos, y todavía más, en la que deseamos vivir, es una anomalía. Ya no se puede, si alguna vez se ha podido, ganar de prisa mucho dinero, de una manera cabalmente honesta, sin perjudicar a un gran número de conciudadanos, con la complicidad del Poder.

En cuanto a los enriquecimientos antiguos, que el tiempo, con o sin la ayuda del príncipe, ha ennoblecido, sólo seguirán siendo nobles a los ojos de una sociedad indulgente pero lógica si permanecen sometidos a las leyes que los han permitido y si continúan corriendo riesgos semejantes a aquellos de los que obtuvieron sus oportunidades.

Una gran familia industrial que continúa dominando una firma en la cual no ha dejado más que una parte de sus reservas (recurriendo, por lo tanto, a --

muchos capitales exteriores) y a la cual no puede - dar hijos o yernos competentes, deja de merecer el título que ostenta, en una sociedad que no considera sagrado el principio dinástico, el poderío de - aquélla no tiene derecho a ningún privilegio.

Por el contrario, el creador o el heredero de un negocio poseen, uno y otro, títulos que no pueden negarse sin incurrir en sectarismo. El primero, porque ha creado; el segundo, porque el primero ha creado en beneficio suyo para darle el máximo de oportunidades, y por ser esto un móvil conforme tanto a - la dignidad y felicidad del hombre como al interés de la sociedad. En efecto, si se quebrase o rompiese, mejor dicho, el resorte del legado, ninguna mística, ninguna presión determinarían, al parecer, el mismo celo de producir. Se objetará que al empresario moderno, cuando piensa en sus hijos, no le importa tanto legarles una fortuna como conservarles la posición social de dirigentes. A esto hay que decir que solamente la transmisión de un derecho de propiedad permite asegurar una sucesión, limitando los albuces de la competición por los puestos. A valor igual o comparable, la prioridad dada por el derecho al heredero es más sólida que la prioridad correspondiente al sucesor elegido. Para hacer respetar su testamento, el testador tendría menos esperanza y, por tanto, menos ambición productiva, sin la seguridad que le da la transmisión jurídica de - sus bienes.

Los límites del poder conferido por el éxito o por la herencia podrían ser solamente los siguientes:

- a) el crecimiento de la firma, que conduce a su - jefe a decidir, cada vez más, por cuenta de otros, - en función de sus intereses propios;
- b) la insuficiente capacidad de dicho jefe, tanto - en el plano de los medios financieros como en el -

de la competencia técnica.

Lo que sucede en general en los negocios de familia es que uno de los miembros de ésta, el mayor o el más capaz, se apropia el poder en nombre de la propiedad de los otros. A menudo lo ejerce para el bien de los intereses de todos, comprendidos el personal y la colectividad. Esto no significa que la discusión no es infalible. Los copropietarios deberían ser llamados más a menudo a controlar las decisiones de aquél. Los técnicos y los cuadros que están interesados por la evolución del negocio, como los comanditarios, no deberían ser dejados al margen en la adopción de posiciones discutibles; tales son: la negativa a modificar la composición del capital para evitar intrusiones o, al contrario, la aceptación no discutida del control de un grupo o de un Banco que modifique completamente las relaciones entre el patrono y sus colaboradores. En otros términos, la comunidad de intereses que toda firma constituye no puede entregarse incondicionalmente a la monarquía del príncipe más hábil de la familia reinante, a sus obstinaciones o a sus abandonos. Tampoco puede dejarse en manos de un "mayordomo de palacio" que abuse de la indolencia de los príncipes. El propietario que no es capaz de dirigir, tampoco lo es de invertir al jefe efectivo por sí sólo.

En definitiva, la autocracia, fundada en la acumulación del poder y la propiedad, no es en sí ilegítima. Llega a serlo cuando sobrevive sólo gracias a la ausencia de toda controversia posible. Tal es el caso de los jefes de empresa que obstruyen la entrada a los capitales y a los talentos. Hay entonces abuso de poder por abuso de propiedad.

No existe abuso siempre que aquella acumulación aparece como la solución más natural, más conforme, -

habida cuenta de todo, al interés de la firma y al interés de los que de ella dependen. Tampoco hay ya abuso cuando esa acumulación ha cesado, porque no correspondía ya al orden de las cosas.

A estos dos tipos de situaciones normales, entre las cuales subsisten, más o menos tiempo, situaciones anormales, corresponden dos tipos, dos tipos al menos, de soluciones "gubernamentales" diferentes.

IMPORTANCIA DE LA FIRMA

Ya estén dirigidas por sus propietarios o por otros, las empresas ponen en juego intereses cuya dosificación puede variar mucho de una a otra. La composición de las influencias que experimentan "legítimamente" no es, pues, la misma en todos los casos.

Hemos reservado hasta aquí la dificultad que hay en clasificar las empresas en categorías bien delimitadas, según que por su "importancia" "interesen" más o menos a la comunidad a la que hacen vivir y a las comunidades en cuyo seno funcionan.

¿DE QUÉ PROVIENE ESA IMPORTANCIA?

Ante todo, sin duda, de los efectivos de personal. Es el procedimiento de medición más corrientemente admitido. No es el más fino. Pero se comprende bien. Cuanto más numerosos son los obreros, más atenta está la opinión a su suerte. Cuanto más destinos individuales sean afectados por la firma, menos se la puede abandonar a la autoridad de algunos.

Por otra parte, la mano de obra se ha convertido en nuestros países industriales en el factor de producción más raro, más precioso. La colectividad entera está interesada en que se utilice este factor de la manera más productiva. Este segundo punto de vista conduce a otro que "afina" el criterio, que añade a la consideración del número la de la calificación

de los asalariados. La mano de obra calificada es precisamente la más valiosa; es también la que puede tener más exigencias respecto al poder en la empresa, no tanto a fin de ser mejor pagada como fin de acceder a responsabilidades mayores, que su utilidad y su capacidad en el trabajo justifican.

Cuanto más emplea un empresa obreros calificados y técnicos, que la nación ha contribuido a formar y de los que aquélla tiene gran necesidad, tanto más importa su actividad a la nación y tanto más debe su prosperidad a los no-propietarios.

Otra referencia: El Número de Accionistas. Cuanto más numerosos son los propietarios, más necesario es vigilar en su nombre la gestión de sus haberes, puesto que son asociados desdeñosos y desdeñados.

El recurso de la empresa a capitales prestados, da igualmente entrada a un derecho de inspección sobre sus dirigentes; ya sean suministrados estos capitales por el mercado financiero, por el Tesoro Público o por el mercado financiero con la garantía del Tesoro Público; ya sean dichos capitales detraídos del ahorro o producidos por la creación de moneda.

Las otras formas de "ayuda pública" militan, aún más, en favor de un control del poder en la empresa: concesiones, privilegios, mercados de larga duración, favores fiscales o financieros, constituyen otras tantas aportaciones que hacen de la colectividad un verdadero socio.

En fin, cuanto más se perfecciona el plan, tanto más el interés que tiene para una empresa mide la importancia de ésta para la colectividad. Este interés se manifiesta, además, por la ayuda pública que se presta o aporta y por las facilidades de crédito que le da la autoridad tutelar.

La combinación de estas diversas referencias permitirá aplicar a cada firma el modelo de reparto de -

poderes que le convenga mejor. La sociología de los centros de decisión, a medida que se perfecciona, muestra ya cómo las fuentes de la autoridad y las condiciones de su ejercicio difieren de una empresa a otra, aunque sean uniformemente aplicables las mismas normas de Derecho.

GRADO DE AUTONOMÍA DE LA EMPRESA.

El mismo análisis pone de manifiesto que existen, por razones de hecho, empresas "mayores" y empresas "menores", en el sentido de su capacidad de gobernarse solas.

Las razones por las que los empresarios crean personas morales, no responden siempre al criterio de la autonomía real. Hay firmas que pertenecen a grupos en los que el poder es ejercido solamente por la sociedad matriz. Hay otras que son también filiales, pero que disponen de una libertad de decisión bastante grande. En sentido inverso, existen empresas cuya unificación jurídica recubre una yuxtaposición de establecimientos o departamentos, cada uno de los cuales goza de real independencia.

Los que gobiernan, a los ojos de la ley, estas diversas funciones, no se hallan, ni con mucho, en la misma situación efectiva.

Las empresas públicas, por su parte, son todas filiales del Estado. A menos que su propia envergadura o el carácter de sus dirigentes las hagan, de hecho, más poderosas que las administraciones de las que dependen, éstas son parte en la mayoría de sus decisiones. Unas veces las empresas mismas son desposeídas de la autoridad que ostentan en teoría; otras la comparten. Los sellos, cuando menos, están encerrados en un cofre con doble llave.

Tales situaciones, que es preciso tener en cuenta para asentar y organizar de diferentes maneras el gobierno de la empresa, pertenecen todas a la natu-

raleza de las cosas, igualmente? Que el poder y la propiedad se hallen unas veces confundidos y otras veces separados, no es anormal. Sólo hay anomalía si la confusión se mantiene, cuando la separación fuese conforme a la lógica interna de la firma, como asimismo a su bien propio y al bien común. Los diversos grados de importancia pueden ser medidos de manera variable, según el punto de vista de los poderes públicos, según las ideas que los animan a los intereses que influyan sobre ellos: un Estado llamado liberal no establecerá la misma clasificación que un Estado llamado socialista. Pero la evolución de las concepciones en función de la opinión y la coyuntura, pertenece también a la naturaleza de las cosas.

En cambio, el grado de autonomía de las firmas plantea problemas de ética y de eficacia que reclaman, tal vez, respuestas más permanentes, más absolutas. ¿No es la autonomía de cada firma, con tal que esté bien constituida, un bien en sí, y no representa su dependencia más bien un mal en sí? Si se trata de dar a su gobierno una responsabilidad determinada respecto a los intereses que le son confiados, ¿puede este gobierno limitarse a ser un gobierno "marioneta", como el de una colonia o el de un protectorado?

Cuando una filial pertenece entera a una sociedad matriz o no tiene otros accionistas cuyo poder contrapesase el de esta sociedad, ¿ha de ser su accionista principal el dueño de todas las decisiones de aquélla? ¿Qué crédito puede tener frente a su personal y a terceros, si sus dirigentes no constituyen más que una fachada tras la cual operan las verdaderas potestades?

Este problema es uno de los más arduos en el orden de las preocupaciones que aquí evocamos. Limitémonos a señalar, al plantearlo, que el gobierno de la empresa, para tener mañana unos cimientos menos equívo

cos que hoy, hallará sin duda más dificultad en adaptarse a las situaciones que resultan de las filiaciones exteriores que a las que resultan de los vínculos internos entre propiedad y dirección.

II. PRINCIPIOS GENERALES.

Antes de esbozar los principales tipos de constitución gubernamental que la realidad, admitida o discutida, de las empresas reclama, no parece inútil resumir las aspiraciones de las fuerzas distintas a las de los propietarios y las disposiciones que pueden responder a ellas en todas las soluciones.

ASPIRACIONES DE LOS CONSTITUYENTES:

LOS SINDICATOS OBREROS, incluso revolucionarios, apenas tienen interés, habida cuenta de todo, en disminuir la responsabilidad de los que gobiernan. Se comprueba que cuanto más desean modificar el sistema económico en vigor, menos quieren tomar parte en esa responsabilidad. Ninguno es realmente partidario de una congestión, que debería llamarse más bien, según los términos definidos al principio de este capítulo, una codirección. A cada uno su tarea, dicen. A los responsables de los resultados, la plenitud del mando, que no significa omnipotencia. Queremos poder discutir y, con preferencia, antes de que sea demasiado tarde, las decisiones que nos parecen nefastas. Pero no nos proponemos paralizar ni exigir garantía previa a esas decisiones. No pedimos designar nosotros mismos a los directores. No estamos en condiciones de apreciar sus capacidades hasta que hayan dado prueba de ellas. Y si los hubiéramos elegido nosotros, seríamos menos libres frente a ellos. La facultad de impugnación nos basta, con tal de que nuestra información sea suficiente para ejercerla con conocimiento de causa.

LOS CUADROS aspiran más a la congestión. No tienen en

la misma medida, la preocupación de conservar intacta su libertad de impugnación. Les atrae más bien un compromiso que les hiciera perder algo de esta libertad, a cambio de un poco más de responsabilidad. Sufren -- por no conocer las situaciones desde las cuales se -- fijan los objetivos; y también por no tener más con--tacto real con el patrono. Querríen estar más inicia--dos en la interdependencia de los problemas de la em--presa, a fin de evitar el enclaustramiento y la defor--mación que resultan de toda especialidad. Querrían - que se les pusiera mejor en condiciones de participar sus preocupaciones y sus concepciones a sus jefes. - Piensan que la autoridad de éste puede permanecer in--tacta y verse incluso reforzada, si, en lugar de ac--tuar en secreto, lo hacen de manera que suscite lo -- más posible entre sus subordinados actos libres que - concurren a la ejecución de las decisiones tomadas en la cumbre.

Todo esto se refiere desde luego a una cogestión, en el sentido que se expresó al principio de este capí--tulo y no a una codirección. Por supuesto, los cua---dros aspiran a una codirección, pero como consagra---ción del talento de los mejores entre ellos. No pre--tenden mermar la función directorial que ambicionan. Desean que su ambición no sea vana, es decir, que el círculo de los dirigentes no sea un círculo cerrado - al que únicamente den acceso el nacimiento, la fortu--na o las relaciones mundanas; una casta reservada, en la que el mérito sólo permite entrar cuando es estre--pitoso o va acompañado de concesiones más o menos -- vergonzosas.

EL PLAN. Es decir, el conjunto de servicios adminis--trativos que ejercen sobre la empresa una tutela or--denada a objetivos de interés general, se preocupa -- poco de escoger los dirigentes de esas empresas y de

tener que avalar sus decisiones. En una responsabilidad que no le parece ni útil ni envidiable. Su posición es, a este respecto, bastante semejante a la de los representantes de los asalariados, si no a la de los cuadros. Estar bien informado y en tiempo oportuno le basta para servirse de las armas de que dispone con miras a inspirar, incitar, secundar, rectificar, remediar, sancionar, etc.

Nada hay en estas diversas posiciones, reducidas a lo esencial, que pueda contrariar fundamentalmente las aspiraciones propias de los JEFES DE EMPRESA. Estos quieren una autoridad igual a su responsabilidad. Y, cuando son de buena raza (que no es únicamente hereditaria), no temen que autoridad y responsabilidad sean, tanto una como otra, plenas. Que se les juzgue después del acto; que se les substituya si lo hacen mal; pero que no se les pongan trabas.

¿Conviene ponernos en guardia contra la autocracia, - alentarlos a gobernar colectivamente, en interés de - aquellos a quienes pueden causar un perjuicio duradero, un perjuicio que ningún castigo podría reparar?

No hay aquí regla general que sirva. Según los hombres, las ocupaciones y las circunstancias, unas veces es preferible la soledad del jefe y otras el mecanismo de los consejos.

GOBERNANTES Y GOBERNADOS.

Para conciliar todas las aspiraciones y responder a todas las situaciones, parece consagrado un principio: el de la distinción franca entre gobernados y gobernantes.

Lo que distingue a los gobernantes de los gobernados, tanto en la empresa como en la sociedad política, es que son responsables de sus actos ante instancias diferentes de las jerárquicas.

En un Sistema Parlamentario, el ministro debe justi-

ficar su política ante las asambleas parlamentarias, - o frente a la Prensa y la opinión, o cara a los gobier- nos extranjeros. El alto funcionario no debe rendir - cuentas más que a su ministro, y, si se halla expuesto a la crítica exterior, a quien representa y defiende - es a su ministro. En la empresa hay, de igual modo, un límite más allá del cual el cuadro superior pasa de la responsabilidad jerárquica a la responsabilidad y a -- la dignidad gubernamentales.

El paralelo entre la sociedad industrial y la sociedad política sirve igualmente por lo que se refiere a la - distinción entre la decisión y el control. Los accio- nistas son a los dirigentes de las sociedades anónimas lo que los parlamentarios son a los miembros del gobier- no. El accionista que entra en el consejo de adminis- tración y el parlamentario que se hace ministro cam- -- bian de estado ellos también. Los gobernados pueden -- ser la fuente del poder; no son, de todos modos, más - que los sujetos pasivos de éste.

En la sociedad política, la frontera entre gobernantes y gobernados está, por lo general, bien trazada. No lo está con suficiente claridad en la empresa. A este de- fecto revelado por la imprecisión del vocabulario, es al que conviene poner remedio.

Para hacerlo, es preciso determinar de una manera tan general como sea posible, lo que constituye el gobier- no de la empresa y cómo se llega a él.

Ya tenga el equipo dirigente un jefe cuya fuerte per- sonalidad se imponga en derredor suyo, ya opere de ma- nera concertada, la prudencia reclama no atribuir todo el poder a un solo hombre, que está expuesto al enve- -- jecimiento y a la desaparición, después de haberlo es- tado a errores de juicio.

Cuando el presidente del Consejo de Administración es realmente director general, convoca, sin embargo, a -- sesiones, sin voz deliberante, a ciertos cuadros supe-

riores de la sociedad. Cuando no lo es, el director general, que no tiene, en principio, autoridad más que por delegación de poderes del presidente, aspira a convertirse él mismo en administrador, a fin de participar plenamente en la soberanía del consejo. Se le acepta cada vez más a menudo en él. Pero entra él solo, sin sus colaboradores más inmediatos. La práctica del comité de dirección restablece un poco la lógica de las cosas. Se encuentran en él, además de ciertos administradores que disponen de más tiempo que los otros y que poseen mayor competencia, los miembros del estado mayor. El ingreso en el comité de dirección es, para los cuadros superiores de la empresa, una promoción, una consagración. ¿No habrá que dar un carácter más oficial a esta práctica y hacer del comité de dirección el gobierno de la empresa?

SE DISTINGUIRÍA ASÍ MÁS CLARAMENTE A LOS QUE DECIDEN DE LOS QUE DESARROLLAN Y DE LOS QUE CONTROLAN.

Hay entre la autoridad y la responsabilidad una diferencia fundamental. La autoridad se delega; la responsabilidad, en el sentido pleno, no se delega. Los gobernantes se reconocen por la plenitud de la responsabilidad más que por el ejercicio de la autoridad. En la práctica, la frontera entre los verdaderos responsables y sus delegados no es siempre de suficiente claridad. Es menester acentuar más su trazado, forzando tal vez la realidad para que el contorno de la institución gubernamental esté libre de zonas borrosas en la empresa, como lo está o debiera estarlo en la república. Esta acentuación es necesaria para clasificar el reparto de funciones.

LA JERARQUÍA

La jerarquía hace repercutir las decisiones fundamentales. En cada escalón, hasta en el más modesto, hay, ciertamente, decisiones que tomar; pero son decisio--

nes secundarias, a las que da más o menos importancia la confianza de los que toman las decisiones primarias.

La distinción clásica entre los que mandan y los que ejecutan carece ya de significación precisa: la gama de cuadros intermedios se amplía y se diversifica, -- pues se tiende a dar iniciativa y autoridad al mayor número posible de asalariados; por otra parte, la función de estudio, en pleno desarrollo, no es clasificable ni del lado del mando ni del lado de la ejecución.

La dualidad de circuitos, funcional y operacional, -- hace que los hilos no se junten más que en la cima de las redes de transmisión, en un lugar que no pertenece a ninguno de ambos. La red funcional no está subordinada a la red operacional ni tampoco es superior a ella. Ambas obedecen a órdenes que les dejan más o menos iniciativa y libertad.

Las reflexiones recientes de los jefes de empresa, -- que han efectuado investigaciones en sus cuadros, -- ¿no han vuelto a poner en duda esa dualidad? En una primera época pareció útil a todo el mundo confiar a dos redes diferentes la puesta a punto de las ideas y régimen de la acción; separar de alguna manera la autoridad de la acción que es propia de lo operacional. Pero hoy, la jerarquía parece experimentar una especie de sentimiento de disminución por el hecho de esta separación. Sería sin duda excesivo extremar el espíritu de sistema hasta decir que la reunión de ambas autoridades, allí donde hay separación, es decir, en las empresas importantes, es justamente lo propio de los gobernantes. Entre los gobernados, los cuadros -- parecen volverse hostiles a una disociación que asignara a unos a pensar sin actuar; a otros, actuar sin pensar. Si la dimensión de la empresa y la compleji--

dad de sus problemas obligan a una cierta especialización, debe buscarse sin duda un correctivo en la multiplicación de las reuniones de información recíproca y discusión, reuniones que permiten a cada una de las dos categorías participar en las preocupaciones de la otra. Esto significa que conviene asociar los cuadros a la síntesis, no ciertamente en lugar de los gobernantes, sino junto a ellos. Esto no altera en absoluto la idea de que los cuadros, como los ejecutantes, están entre los gobernados.

EL CONTROL.

¿No es, o no sería igualmente un error presentar a los representantes del capital y a los de los asalariados, a la vez como gobernantes y como gobernados? Por lo que se refiere a los representantes del personal, esto no sucede más que en las empresas públicas donde los sindicatos tienen asiento en los consejos de administración, o más precisamente en el Consejo de Administración, con voz deliberante. En las empresas privadas, los delegados del comité de empresa son simples espectadores, cuyas intervenciones no tienen efecto en las decisiones.

Los representantes del capital, por su parte, aparecen siempre como gobernantes. La mayor parte de los consejos de administración son cámaras de registro; el acuerdo previo, o bien es una formalidad inútil, o bien sería pedido de todos modos por los directores, sin que estuvieran obligados a ello, por simple precaución, con miras a tomar un consejo útil o a evitar, a posteriori, una desautorización desagradable. Los administradores de la sociedad anónima, se objetará, son de diversas clases: hay, en efecto, simples censores o comisarios, que velan por los intereses que representan, y competencias que no están permanentemente en la sociedad, pero que son útiles a la di-

rección cuando acuden para dar consejos determinan--tes. Se responderá que sería preferible reunir separadamente a los censores y a las competencias. Si --los responsables de la acción tienen necesidad de --ayudas activas, pero episódicas, pueden encontrarlas en el seno de un comité de dirección, llamando a algunos consejeros a él, sin mezclarlos con los mandatarios de aquellos a quienes tienen cuentas que rendir.

Estos mandatarios ya no son en la práctica actual, --ni actores efectivos ni censores libres. Como el coro de los ancianos en la tragedia antigua, asisten --mudos a los actos decisivos; no se ponen en movimiento más que para alabar o gemir después del acontecimiento que da o quita la razón a los protagonistas. La ficción de una presencia ausente es cómoda en el teatro. Pero en los consejos de administración no es fácil justificarlas. Es de notar, por otra parte, que desde hace algunos años, los usos evolucionan y hacen aparecer, más crudamente aún, lo ilógico de la cons--trucción. La llegada de administradores nuevos, es --decir, funcionarios o delegados del personal, ha de--terminado, en muchos consejos, discusiones a las que la tradición todavía reprocha no ser de buen tono. --Y, de hecho, esas discusiones son incongruentes, pero por motivo distinto al de los tradicionalistas. Dis--cutir en consejo de manera apresurada y superficial, como se hace, las cuestiones inscritas en el orden --del día, es demasiado o no lo bastante. Demasiado, si no se comparte, en el mismo grado que el director general, la responsabilidad de los actos; no lo ústante, si se la asume verdadera y plenamente. Cada adminis--trador se comporta, pues, según su temperamento personal. Uno se calla, reservándose la posibilidad de di--sentir cuando la cosa vaya mal, arguyendo entonces la insuficiencia de información o el hecho consumado. --

Otro se muestra quisquilloso: o bien irrita a los -- verdaderos responsables, que saben que son los únicos expuestos tanto a los peligros como a las dificultades, o bien enerva su sentido de la autoridad y del -- peligro hasta volverlos vacilantes, incluso pusilánimes.

EL "GOBIERNO"

Importa circunscribir, para personalizarla, la responsabilidad fundamental. Los gobernantes se comprometen ante los aportadores de capital y los asalariados, en términos que pueden diferir de una empresa a otra, a defender sus intereses de un modo mejor, esto es, del modo mejor que puedan. Tienen la facultad de elegir -- los medios y son juzgados según los resultados. Incluso si no corren personalmente riesgos financieros, -- exponen su reputación y su honor. Si esos hombres son convictos de torpeza, error o delito, sufrirán las -- penas apropiadas, en las que ninguno de sus comitentes incurre. Deben, pues, ser expresa y limitativa--- mente designados para revestir la dignidad gubernamental con la grandeza y las servidumbres anejas a ella. ¿Cómo regular el acceso a esta dignidad? Hay muchas -- modalidades posibles. Pero parece que se obtendría un esclarecimiento general consagrando lo que es, de hecho, común a todas: el SISTEMA DE LA ELECCION.

Una convicción democrática exige que la elección formal sea indispensable para la consagración del poder. ¿No es esto a menudo un prejuicio o una hipocresía? -- La elección de los candidatos, en el seno de los partidos y de los sindicatos, casi tanto como en el seno de las sociedades, es obra de los estados mayores. -- Los militantes pueden solamente criticarla. La masa -- de los electores no hace, en general, sino ratificarla. Lo importante, para la libertad de los electores,

no es que puedan elegir, sino que puedan excluir en momento oportuno y según formas convenientes. Las organizaciones más duraderas en la historia de las instituciones, están fundadas en la elección de los dirigentes. El abuso aparece cuando la elección se hace en círculo demasiado estrecho y sin recurso posible de terceros insatisfechos cuando el valor de los individuos cuenta menos que su filiación o no se presta a discusión alguna. En cuanto que la opinión es sensible a este abuso, es menester que pueda corregirlo, reaccionando según la legalidad, sin esperar a que una revolución venga a destruir el edificio entero. En el caso de la empresa, la elección formal tendría inconvenientes particulares. O bien los electores serían dóciles y limitarían entonces (por su votación, sin haberse beneficiado de una libertad real de elección) su libertad de impugnación ulterior; o bien serían exigentes y obligarían entonces a los elegidos a hacer promesas que disminuirían por adelantado su autoridad y su independencia.

El procedimiento de la ratificación es preferible al de la elección. Es el que practican actualmente las asambleas generales de accionistas. Obliga a los comitentes a motivar su repulsa eventual, lo que ya es más difícil que amañar un sufragio positivo de manera inconfesable.

Pero, ¿es incluso necesario que la ratificación sea formal? A los asalariados les importa poco participar de alguna manera en la "consagración" de los dirigentes. Pero deploran que otros llamados a hacerlo tengan sobre ellos esta superioridad teórica. No habría gran alteración si, para realizar una igualdad de trato, se adoptara respecto a todos los intereses en presencia el mismo sistema, consistente en anunciar, explicándolas, las elecciones hechas por los dirigentes y considerarlas valederas, salvo impugnación.

Sería una elección controlada, limitándose el control a la posibilidad de una oposición fundada en una información. En la empresa, la opinión atribuye sin duda más importancia a la motivación de una elección, hecha por quienes están más en condiciones de realizarla, que a una consulta sin aclaraciones. Fuera de la camarilla se prefiere saber quién es el nuevo gobernante, conocer sus méritos, sus títulos, sus antecedentes y quedar así en situación de hacer objeciones, si se estima conveniente, antes que tener que realizar un acto positivo en la ignorancia.

En el momento de fundación de la empresa, ciertamente es preciso que los signatarios del pacto social procedan ellos mismos a verdaderas designaciones. Pero, posteriormente, puede confiarse a los primeros designados el cuidado de cubrir las vacantes por decisiones colegiales, sin exigir a los asociados que procedan formalmente a nuevas designaciones. Aquí, como en materia de casamientos, una amplia publicidad es materia de precaución, esto es, una amplia publicidad es mejor precaución que el visto bueno dado confidencialmente durante la ceremonia. Ello permite a un mayor número de terceros señalar eventuales "impedimentos".

Esos dos principios generales acabados de esbozar:

1. La erección en "gobierno" del equipo dirigente de la empresa, distinto de la "jerarquía", que aplica sus directrices, y de los "constituyentes", que lo controlan;
2. La renovación de este equipo mediante "elección controlada"; pueden recibir aplicaciones diversas. Cada uno de los modelos concebibles merecería un estudio profundo. Nos limitaremos aquí a indicar algunos de ellos.

En uno de los extremos de la gama está el estatuto -- más próximo a la sociedad capitalista actual. En la otra se dibuja una "nueva empresa" que cambia-- ría más los usos establecidos.

ESQUEMA DE LA NUEVA EMPRESA.

Comencemos por este diseño todavía muy sumario: la -- nueva empresa tendría un colegio de directores y una-- comisión de vigilancia.

EL COLEGIO DE DIRECTORES, más o menos numeroso según la importancia de la firma y la decisión de los funda-- dores, se reclutaría mediante elección, por los pro-- pios directores, a partir del equipo inicial consti-- tuido en el momento de su fundación. Se encontrarían en él los jefes principales de la empresa, proceden-- tes de su jerarquía o llamados de fuera. Podrían añã-- dirse consejeros semipermanentes, tomados de empresas afines o entre expertos.

Este consejo tendría un presidente, el Jefe de Empresa, cuya autocracia, más o menos marcada, dependería tanto de él mismo como de sus "pares", de los usos - propios de cada firma o de la coyuntura general, y po-- dría tener diferentes grados según los tipos de deci-- sión. Hay, en efecto, decisiones fundamentales que - sólo un hombre es capaz de tomar, en la soledad del - verdadero jefe, después de haber consultado y refle-- xionado debidamente.

LA COMISIÓN DE VIGILANCIA, cuyas reuniones podrían - ser más o menos frecuentes, agruparía a los "sindicos" del capital y a los "sindicos" del personal, a los - cuales se añadirían en su caso, comisarios del Esta-- do. Los sindicatos serían elegidos, unos por la asam-- blea del capital; otros por una o unas asambleas del personal. Los primeros asumirían tanto las tareas de

"participación" como las tareas de "impugnación". Para los segundos, la cuestión de esta acumulación de funciones es más delicada.

Para regular las relaciones entre el Colegio de Directores y la Comisión de Vigilancia, las principales dificultades conciernen al control de la elección y la liquidación de cuentas. La soberanía totalmente teórica de la asamblea general de accionistas resuelve una y otra concluyentemente en nuestra sociedad anónima. ¿Cómo resolverlas cuando salgamos de esta engañosa simplificación?

Se ha hecho una sugerencia interesante en cuanto al establecimiento de la legitimidad formal del gobierno de la empresa. Es la siguiente:

Por su elección, los gobernantes se expedirían a sí mismos un "permiso de dirigir". Sería un compromiso unilateral. No se fijarían más que los motivos y las modalidades de una retirada eventual de ese permiso. Para evitar que cualquier irresponsable pudiese elevar a la ligera una impugnación, que sería un atentado contra la autoridad de los directores, aun cuando aquélla abortara, sería preciso que la reclamación tendiente a la retirada del permiso: a) no pudiese emanar más que de un representante seleccionado de los intereses en juego; b) estuviese motivada de una manera sólida y fuera formulada primeramente ante una instancia confidencial, como la Comisión de Vigilancia; c) llevase consigo alguna sanción moral, suficientemente grande, contra sus autores, para hacer reflexionar a los siguientes; d) fuese juzgada por magistrados irrecusables.

Por lo que se refiere a la liquidación de cuentas, ¿sería preciso desdoblarse el finiquito actualmente dado por las asambleas generales de accionistas, es decir, pedir a la asamblea del personal, y a la asamblea del capital, e incluso a los comisarios del Es---

tado, si los hay, una aprobación formal para liberar a los directores de su responsabilidad? Varias soluciones son posibles. La más práctica, a priori, es la que confiara únicamente a la asamblea del capital, sobre la base del informe de sus síndicos, el cuidado de dar el finiquito, pero que permitiese a los síndicos del personal, así como a los comisarios del Estado, después de que hubiesen formulado en vano sus observaciones y demandas, apelar a la magistratura. Esta apelación no sería suspensiva de la liquidación de cuentas frente a terceros, salvo en caso de situaciones muy graves que exigieran un procedimiento acelerado y justificasen los múltiples inconvenientes -- de una suspensión. La apelación podría: ya fortalecer (si la opinión emitida por la magistratura diese la razón a los reclamantes) una oposición cuyo peso moral no tardaría en ser decisivo; ya modificar, de pleno derecho, las disposiciones -- dictadas por los directores, si el recurso determinara, en virtud de los estatutos o del pacto previo de las partes, un verdadero arbitraje obligatorio. Otras decisiones, además de las incluidas en la aprobación de cuentas, podrían dar entrada a similares -- reclamaciones. De este modo, terceros calificados -- serían llamados, de manera excepcional, pero automática, a resolver discrepancias que parecen inevitables entre poderes supuestos en igualdad, por cons-- trucción en el seno de la empresa.

CASO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES.

En los negocios de carácter personal o familiar, todo este aparato sería contra la naturaleza. Pero, -- ¿qué modificaciones en el absolutismo del régimen -- actual permitirían remediar los defectos, evitar los accidentes de que ya hemos hablado?

La reforma podría limitarse a poner junto al jefe de empresa un consejo de familia, que no reflejaría solamente los vínculos de la sangre o la propiedad, -- sino que comprendería además a los hombres buenos -- más calificados, tomados de ente los cuadros de personal y los amigos de la casa. En la hora actual, en la mayor parte de los casos, la persona del dirigente carece de verdaderos asociados. Y puede carecer -- de sucesor válido. De aquí la utilidad de una participación del personal en el ejercicio del poder. El propietario principal es el jefe. Es el que posee -- más o el que se revela más capaz entre los poseedo-- res. Difícilmente se ve quién podría ser preferido a él en tanto cumpla bien. No se trata de obstaculizar inútilmente su acción. Pero, ¿qué disposiciones tomar para que cumpla siempre bien?

¿Y cómo proceder cuando deje de hacerlo?

Como mínimo, son precisos consejeros, en el sentido propio, tomados entre sus colaboradores más eficaces. Deriva, sin duda, del orden de las cosas el que el -- régimen de una empresa semejante sea el despotismo -- ilustrado. A menos de transformarla en cooperativa -- de producción o en comunidad de trabajo, con todos -- los inconvenientes consabidos, la finalidad no es -- realizar un reparto del poder, que nunca es bueno, -- sino organizar la "conciencia del rey"

En el caso presente, sólo se tratará de esclarecer -- el patrono, gobierno cuasi monárquico, de la empre-- sa, para que administre bien intereses que no se con funden todos con los suyos propios. En caso de cri-- sis, error o desgracia grave, incumplimiento o desa-- parición del patrono, el consejo velaría por la su-- cesión; organizaría, si es preciso, una regencia o -- propondría transformaciones de estructura que le pa-- recieran útiles para la supervivencia de la firma. -- Si sus miembros no llegaran a ponerse de acuerdo, --

paritariamente, recurrirían, en condiciones fijadas -- de antemano, a un árbitro, que podría pertenecer a -- la Magistratura Económica.

VARIANTES.

Entre estos dos tipos de "constitución", la más nueva y la más tradicional, son concebibles muchas varian-- tes de una y otra.

Los retoques al derecho de la empresa podrían tener -- dos objetivos principales.

1. Establecer una distinción más marcada entre el Consejo de Administración y el Comité de Dirección. Congtituir éste con directores y consejeros, cuyas respon-- sabilidades colectivas precisarían, y darle más poderes por delegación del consejo. Reunir el consejo me-- nos frecuentemente. Aumentar, si es necesario, el número de sus miembros. Presentarle informes posterio-- res sobre todo aquello que no necesite realmente una deliberación previa. Reservar a sus debates las gran-- des orientaciones y el examen de sus resultados.
2. Dar más vida e importancia al Comité de Empresa o al organismo que le sucedería en una empresa renova-- da. Se piensa que sin duda las leyes y reglamentos -- podrían precisar más las informaciones que deberían -- darse a los comités de empresa sobre la política de -- dirección, sus perspectivas y resultados; sobre los -- motivos de las disposiciones adoptadas, especialmente en lo que concierne a las remuneraciones y a las condi-- ciones de trabajo; sobre las relaciones de la empresa con otras firmas del ramo, con las administraciones -- tutelares, con el Plan, etc. Los representantes del -- personal sabrían así qué cuestiones plantear para -- forzar la reserva de los directores. Los jefes de em-- presa que han desarrollado por sí mismos la materia -- de sus comunicaciones a los representas de su perso-- nal, se han sentido generalmente satisfechos de ello.

Los convenios colectivos consagrarían la extensión - de las atribuciones de los comités de empresa. Con - el apoyo de las leyes y reglamentos, estos convenios harían progresivamente del personal un participante en el pacto social, con el mismo título que el capital. Así, la empresa tradicional se aproximaría por etapas a la nueva empresa, y su gobierno se haría - más democrático, sin sufrir mutaciones bruscas, ca-- paces de inquietarla.

C O N C L U S I Ó N .

Como un resumen de la investigación objeto de este estudio, válidamente puede concluirse en lo siguiente: Aun cuando en el desarrollo de esta obra fundamentalmente se trató de poner de relieve o manifiesto las reformas prácticas que en la hora actual requiere la empresa económica, siguiendo para tal efecto principalmente un pensamiento de proyección pragmática, es de estimarse, sin embargo, que tales innovaciones son útiles e interesantes en términos generales, no sólo por cuanto lo que puedan instarnos a reflexionar acerca de ellas, sino por cuanto lo que es esencial a toda empresa, es constante y general en todo lugar, reportándonos, por tanto, el beneficio de, al menos, pretender iniciar una reforma de esta unidad sociológica denominada empresa, a fin de hacerla más productiva - en todos los terrenos y sobre todo, fundamentalmente en lo que concierne a su principio rector, que debe reconocerse en la libertad y el respeto a la dignidad humana.

Ahora bien, aun cuando gran parte de este desarrollo se orienta hacia posibles soluciones prácticas, que armonicen los intereses opuestos dentro de la empresa, coordinados hacia los intereses solidarios de la misma en su manifestación externa, no obstante, como

en más de algún pasaje se expresa, no es porque se -- desdeñe la tarea de avocarse hacia los vastos campos de la reflexión teórica, sino porque necesariamente -- la reforma de la base corre a la par de la del vértice y en todo caso, puede concluirse, que la utilidad que nos ha reportado el pensamiento pragmático es precisamente el de lograr este enlace o nexo necesario, que evita la división tajante entre teoría y práctica, pudiendo por ende concebirse una nueva forma de pensar, correlativa a los nuevos hechos que nos brinda -- el mundo fáctico.

Bibliografía: (Primera Parte).

- Recséns Siches, Luis. " EL CONFLICTO DE NUESTRO TIEMPO Y LA JUSTICIA SOCIAL". Revista de la Facultad de Derecho de México.
- Recséns Siches, Luis. " REFLEXIONES DE UN FILOSOFO - DEL DERECHO SOBRE EL MUNDO SOCIAL CONTEMPORÁNEO". Humanismo y Sindicalismo.

Bibliografía: (Segunda Parte).

- Bloch Laine, Francois. " POUR UNE REFORME DE L'INTREPRISE". Editions du seuil. -- París.
- Castorena, J. Jesús. " MNUAL DE DERECHO OBRERO". Talleres Gráficos Ers.
- Castorena, J. Jesús. " PROCESOS DEL DERECHO OBRERO". Imprenta Didot, S. de R. L. - México.
- Rodríguez y Rodríguez Joaquín. " TRATADO DE SOCIEDADES MERCANTILES". Editorial Porrúa. México.
- Serra Rojas, Andrés. " DERECHO ADMINISTRATIVO". Porrúa, S. A. México. (Parte relativa a empresas administrativas).

1 9 7 5

ESTA TESIS SE IMPRIMIO EN \

copireya

MADERO NUM. 85 C TEL 2-24-33

QUERETARO, QRO.