

LA AUTORIDAD EN LA EMPRESA

Rafael Carbonell De Masy, S. J.

En el mapa político económico que enmarca a la empresa apreciamos una intrincada red de organismos que señalan o bloquean la ruta de la empresa: organismos estatales, poderosas entidades bancarias, etc. Además ni siquiera la perfecta unidad de mandos existe en la *empresa típica capitalista*. No es la unidad última de la vida económica. Como en la célula del cuerpo humano, un análisis detenido descubre nuevas unidades con vitalidad más o menos independiente. El concreto poder de mando se localiza en diversos centros de decisión: Consejo de Administración, Dirección General, Oficinas Técnicas, Sección de personal, Jurado de Empresa, etc.

Ante este panorama, más de un economista irónicamente ha observado: "Si practicamos la disección de la *gran empresa típica* para localizar el centro de las órdenes importantes, llegamos a la conclusión de que no es posible saber exactamente quién manda" (1).

El tema de la autoridad en la empresa cobra nueva actualidad. No queda reducido a respaldar la propiedad privada de los medios de producción, sino que pone a prueba la responsabilidad personal. ¿Es el hombre autor de

la vida económica? O ¿ha sido reemplazado por el "hombre-organización"? Estas interrogantes se debaten tanto en la empresa privada como pública. En ambos sectores, el progreso técnico impone un complicado engranaje de las actividades personales. En la sociedad anónima, los propietarios difícilmente conocen las consecuencias de la gestión de sus propios capitales, mientras que más de una vez, el ingeniero, el economista o el abogado renuncian a los imperativos de sus conciencias para garantizar determinados intereses financieros. La burocratización diluye entonces la responsabilidad. Aparte de las reglamentaciones estatales y los estatutos sociales, los reglamentos internos regulan la posición de cada cual en la empresa. El "hombre - organización" sustituye al hombre autor, creador de la vida económica; y los soporíferos del "sueldo mensual" o del dividendo anual prolongan una actitud de conformismo.

El problema de la despersonalización dentro de la organización industrial es el problema crucial para la paz y sincera colaboración social. Cuando no se intenta resolver a fondo, resultan estériles las presiones exteriores políticas o las huelgas.

A la luz del magisterio social de la Iglesia, deseo esclarecer el fundamento de la autoridad en la empresa. Cometeremos un error cuando hablamos de obediencia y de disciplina, como valo-

(1) JOSE LUIS SAMPEDRO, *Entre el mercado y la planificación*. Rev. de Occidente, nov. dic. 1963, p. 248.

su fundamento y su misión

¿QUIEN DIRIGE LA EMPRESA?

res absolutos, sin cimentarlos teológicamente en su base moral. El funcionamiento de una máquina y el de una organización económica difieren esencialmente. El mando y el control de una empresa tienen una misión adecuada a la dignidad humana, porque surgen de una iniciativa responsable y programan un trabajo conjunto, comunitario.

La propiedad ¿fundamenta la autoridad?

En la empresa de propiedad familiar o individual suele coincidir el dueño de los medios de producción con quien alienta y dirige el trabajo colectivo. Es lógico que la autoridad recaiga sobre quien arriesga su propio capital y esfuerzo en la empresa. Cualquier organismo productivo, por elemental que sea, necesita un dirigente que aliente, programe y exija responsabilidad. Pero la propiedad de la fábrica o de la finca viene diferenciada de la autoridad sobre las personas. Heredar una explotación agrícola no equivale a asumir su dirección. Quizás la ineptitud o incompatibilidad de tareas, obliguen al propietario a designar al verdadero jefe de la explotación.

El esquema anterior —aplicable a un sector cada vez más reducido de la vida económica— se complica ordinariamente (2). Los verdaderos propietarios de los medios de producción son, con frecuencia, personas ajenas a la interna organización de la empresa, propietarios parciales. Pero en sus dimensiones reales, la empresa no se identifica con la asociación financiera que la impulsa y controla. Dos elementos esen-

(2) No negamos la fértil pervivencia de la empresa de propiedad individual o familiar. Cargamos el acento en advertir que son unidades de producción llamadas a encuadrarse en organizaciones económicas superiores; y en el seno de estas organizaciones superiores se replantean problemas similares a los de la típica empresa capitalista respecto a la libertad y responsabilidad en las decisiones.

ciales la integran: el elemento material, un conglomerado de bienes patrimoniales y relaciones comerciales (instalaciones industriales, terrenos, patentes, nombre comercial, etc.); y el elemento espiritual: el esfuerzo humano asociado, responsable, que crea y vivifica la actividad industrial (3).

Ambos elementos son necesariamente complementarios, pero de orden diverso. "La propiedad sobre las cosas no otorga una disponibilidad sobre las personas" (4). Es la misma naturaleza de la empresa como comunidad económica de trabajo la que exige espontáneamente una dirección, una autoridad. Nadie discute esa exigencia; la dificultad salta cuando nos preguntamos ulteriormente: ¿quién ha de designar al Director de una empresa?

No podemos censurar que sean los accionistas quienes designen al Jefe de empresa. Dificilmente invertirían los hombres sus capitales si no les concediesen esa garantía. Lo que la Iglesia ha condenado siempre es la subordinación unilateral de la dirección de la empresa

(3) J. GARRIGUES, *Curso de Derecho Mercantil*, t. I. 4.^a ed., Madrid, 1962, p. 131ss.

(4) Este «slogan» rechaza el que «la propiedad de una empresa sea por sí misma un título suficiente para reivindicar su dirección».

«El Estado, guardián del bien común (y antes que él, la profesión organizada y reconocida por él), tiene, en efecto, el derecho y el deber de recordar que la empresa ha de ser dirigida de una manera tan eficaz como sea posible, en el sentido pedido por este bien común; lo que requiere de su jefe cualidades técnicas y morales» (P. Villain, *La enseñanza social de la Iglesia*, Madrid, 1961, p. 418). No nos extraña esta irrupción de organismos superiores a la empresa, cuando la autoridad en ésta no cumple su finalidad; también puede a veces estar justificada una irrupción parecida en la vida familiar, cuando los padres no ejercitan debidamente la autoridad, sino que abusan de sus facultades.

La orientación del P. Villain vale para cualquier tipo de empresa. Cfr. Ph. Laurent, *La propriété fondement du pouvoir dans l'entreprise?* Rev. de l'Action Populaire, n.º 134, p. 11 ss.

a los intereses lucrativos, la despreocupación por el bien común del organismo productivo básico.

Frente al bien común de la empresa

La empresa es el organismo que reúne y combina los factores productivos (capital, trabajo, técnica) en orden a la fabricación de productos o a la prestación de servicios, para ofrecerlos en el mercado a cambio de un precio. El bienestar de este organismo depende de

— *personas* que aportan sus capitales o su esfuerzo y competencia de un modo más o menos irrevocable.

— *estructuras socio-jurídicas* que definen las relaciones entre las personas interesadas en la empresa (5).

— *un ideal común* que aúna y armoniza los esfuerzos y sacrificios de todos. Cada persona y cada grupo dentro de la empresa han de satisfacer sus intereses personales por medio de la participación en una obra común: la empresa rinde un servicio a la economía nacional.

Frente a estos elementos integrantes del bien común de la empresa, la misión del Jefe de empresa presenta todo un horizonte de heroísmo. De la prudente gestión empresarial dependen *personas* que aportan su capital o su diario trabajo, *estructuras* adecuadas a la dignidad humana, la *paz* o el equilibrio en el dinamismo económico. Satisfacer todos estos intereses exige competencia técnica y servicio constante a los demás.

(5) S.S. Juan XXIII llega a juzgar apartadas de la justicia aquellas estructuras de empresa «que mediaticen el sentido de responsabilidad de los trabajadores o los priven de la facultad de iniciativa», «aun cuando sea abundante la riqueza producida y se repartan los beneficios conforme a la justicia y equidad» (Mater et Magistra, ed. BAC, núm. 82 y 83).

Cuando la autoridad en la empresa recorta este horizonte de bien común, aumenta la reacción contra el mando. Reacción que no explica con frecuencia el simple contagio de ideología marxista, sino más bien el reducir la empresa o el poder autoritario a la sociedad aportadora de capitales, el olvidar que el tamaño del potencial económico o de la presión social han de acomodarse a un formato de organización humana, estable, proporcionada.

Quienes aceptan, por un contrato de trabajo, colaborar bajo la dirección y control del Jefe de empresa, aceptan una autoridad al servicio de la empresa y esperan del Consejo de Administración un control del mando del Director-Gerente respecto a todos los miembros del organismo productivo; esperan una autoridad que forme una organización, una comunidad humana, *una autoridad que se enfrente con el bien común de la empresa.*

Creo que sólo dentro de este enfoque puede presentarse un horizonte alentador a la distribución de la riqueza creada en la empresa (problemas de salarios o de dividendos justos). Lo importante es que el hombre sea dueño de sus decisiones económicas—tanto los accionistas, propietarios parciales de la empresa, como los obreros que por un contrato prometen una leal colaboración diaria—y que estas decisiones queden en definitiva polarizadas por el Jefe de empresa hacia una obra común.

¿Quién conoce el bien común de la empresa?

Nadie diagnostica y receta con eficacia sobre el estado de una empresa, sin analizar el funcionamiento de sus órganos, la conducta de sus miembros. No basta la personal visión del conjunto, monocromática. Sólo una luz policromática descubre en su prosaica o extraordinaria realidad todos los elementos que integran el bien común de la empresa: personas, organizaciones, maquinaria,

etc. Posibilitar una sincera información es moralmente ineludible para el ejercicio de la autoridad.

En la práctica, los diferentes centros de decisión—enumerados al principio—no diversifican únicamente el mando en la empresa, sino también las fuentes de información. El Consejo de Administración estudia con preferencia la política de precios, de créditos a corto o a largo plazo, etc.; las Oficinas Técnicas estudian el “planing” que en los distintos talleres toma peso y medida. Estas decisiones escalonadas intentan sintetizar “datos”, “circunstancias”, y la “prudente valoración de posibilidades”; los programas generales se traducen en realidades, gracias a la colaboración del personal que aporta datos, circunstancias, posibilidades.

En el aspecto técnico, las informaciones deficientes comprometen la eficacia o la esterilidad de los proyectos; y en el aspecto social, las fotografías parciales caricaturizan e hieren directamente a las personas. Ambas informaciones son imprescindibles, pero las últimas son más susceptibles de ser deformadas.

Algunos Consejos de Administración, conscientes de la importancia enorme de una recta información cuando han de juzgar, en su conjunto, la gestión del Gerente y sus subordinados, han roto con el absolutismo de algunos mandos, creando nuevos cauces de información ascendente: dependencia directa del Jefe de Personal respecto al Consejo de Administración, presencia de representantes del personal de Oficina y taller en la Junta de Accionistas o en algunas reuniones del Consejo, etc.

Este clima de información beneficia a toda la empresa; y no pocas veces el ambiente de división discrepante está provocado por agentes de noticias oportunistas, a gusto del oyente.

Un centro neurálgico de comunicación social es el "Jurado de Empresa". Destinado institucionalmente a hacer efectiva la colaboración del capital, la técnica y la mano de obra, constituye para el Jefe de empresa una fuente directa de información sobre las inquietudes diarias que afectan al personal y a la producción; y para los empleados y trabajadores, constituye una participación en la vida de la empresa. Pero nada fértil puede esperarse de esta institución cuando se sueña en convertirla en un utópico control obrero o en un simple órgano transmisor de las decisiones impuestas exclusivamente por la Alta Dirección.

La información en cualquier comunidad humana demanda una técnica especial que impida la propagación del juicio superficial o anticipado, la propagación de los bulos o de inveterados prejuicios. Desde el punto de vista moral, nunca insistiremos bastante en la grave responsabilidad de informarse por parte de quienes controlan la gestión de esta comunidad humana que es la empresa, y de posibilitar una sincera información.

"No hay autoridad que no venga de Dios"

Con frecuencia sentimos recelo de hablar del fundamento teológico de la autoridad. Lo interpretan como una canonización del régimen imperante en cualquier estructura temporal o como un resignado aguante. ¡Como si el mero cumplir o dictar órdenes hiciesen moral la conducta humana!

En la empresa —y en toda comunidad de hombres—, ante ciertas arbitrariedades analizamos el fundamento de la autoridad y las lindes de su ejercicio. Este análisis continuo y la tensión ante el posible abuso, hipersensibilizan el organismo social; pero, por sí solos, no remedian. Sirven para prolongar la crisis de autoridad, porque, apoyados en una presión económica, social o po-

lítica, todos tendemos a imponer sobre nuestros semejantes el propio gusto y opinión.

"Que toda autoridad venga de Dios" implica una ruptura radical con el individualismo, la discriminación de castas o las veleidades de quien lleva en sus manos las riendas. San Pablo fue tajante ante unas estructuras paganas: "Cada uno se someta a las autoridades que están sobre nosotros; porque no hay autoridad que no venga de Dios, y las que existen han sido constituídas por Dios. De este modo, quien resiste a la autoridad, se opone al orden divino" (Rom. 13,1-2).

La autoridad inserta a los hombres en un plan divino. La persona sólo nace y se desarrolla en el seno de comunidades: familia, ciudad, nación. Y la autoridad es necesaria para posibilitar el desenvolvimiento de estas comunidades. Unos límites morales y jurídicos encauzan las conductas de Dirigentes y dirigidos, sabiendo que tenemos "un Amo en el cielo" (I Cor. 4,1).

Igual perspectiva teológica presenta la empresa, comunidad artificial, creada por la colaboración consciente de capitalistas, técnicos y trabajadores. La autoridad viene exigida por el mismo desenvolvimiento de la empresa, por su intrínseca finalidad; ella no es la mano que presiona, sino que señala una ruta y facilita el cruce de servicios y retribuciones.

¿Quiénes garantizan el bien común de la empresa?

Dios no respalda una autoridad que violente el orden natural, que acapare un poder de decisión despersonalizante. Hoy día, la fuerza expansiva del poder financiero y técnico, mutuamente atraído y cohesionado, invade la organización industrial. Controlar este poder es tan difícil como controlar la energía nuclear.

Una empresa aislada no configura el porvenir de su personal. Lo configuran más bien los poderes públicos y esas instituciones, que en un plano nacional o internacional, operan en los distintos sectores de la economía. "De aquí se sigue la conveniencia e incluso la necesidad de que tanto en los poderes públicos como en las mencionadas instituciones, además de los patronos o de los que representan sus intereses, se hallen presentes también los trabajadores o los que por su encargo defienden sus derechos, necesidades y aspiraciones" (6). Una equitativa distribución de poder viene reclamada por la misma organización industrial moderna; un mando al servicio del bien común empresarial.

Dentro de la misma empresa, la autoridad no significa un dominio de comportamientos externos. La autoridad orienta al hombre hacia un objetivo, aceptado el día de la incorporación en la empresa, crea responsabilidades, une; el poder despótico satisface intereses parciales, divide. Por esto una incorporación del personal en la empresa, sea esta privada o estatal, es indispensable para aportar los "valores de una verdadera comunidad" (7).

Los documentos sociales de Pío XII y Juan XXIII han insistido en la participación de los trabajadores y empleados en la empresa. Sólo han rechazado la necesidad de otorgar indistintamente un derecho de participación en los beneficios, en la gestión y en la pro-

(6) Ibid. núm. 99.

(7) Ibid. núm. 91. Cfr. Pío XII, Alocución a la Conferencia Internacional sobre relaciones humanas en la industria, 1956, Doc. Cath. col. 198-199 y alocución al Consejo Nacional de la Unión Cristiana de Jefes de Empresa (1952), «Documentos Sociales», BAC, p. 1106.

piedad de la empresa. La empresa no es un organismo pluricelular, alimentado por una misma sangre, sino una comunidad de producción, una comunidad de hombres, con fisonomía propia, donde la justicia exige atender a las aportaciones distintas de unos y de otros.

La auténtica comunidad—empresa nace de libres relaciones contractuales (asociación de capitales, contrato de trabajo). Cada parte contratante conserva su personalidad jurídica propia, pero subordinan sus aportaciones a la finalidad del organismo productivo. Bajo el aliento y control del Jefe de empresa, capitalistas, técnicos y trabajadores cooperan a una obra común; esta cooperación desaparece cuando trabajadores o capitalistas no son libres y dueños de concertar esa colaboración. Lo que menos importa es el dominio de una organización financiera o de una organización colectivista. Lo decisivo es que el hombre forje la estructura económica, se responsabilice ante el engranaje técnico moderno.

La autoridad, cimentada en el orden moral y jurídico, respeta las diferencias personales y construye la comunidad en la empresa. No es un mando que gasta el tiempo en imponer intereses económicos parciales, sino un mando que instruye, señala metas y posibilita la colaboración. La revalorización de la autoridad en la vida industrial reclama, en todo el escalafón jerárquico, aunar a la competencia técnica adecuada un auténtico espíritu de justicia y caridad. Porque la presencia de Dios en la estructura temporal respalda la función del mando. "No hay autoridad que no venga de Dios".

(8) J. Y. CALVEZ, *Eglise et Société économique*, t. II, París 1963, p. 54 ss.