

Ello puede convertir a las secciones sindicales en el motor de la lucha revolucionaria en el seno de las empresas y trasladar el objeto de la participación, desde el terreno de la convergencia de intereses, al terreno de la lucha de clases.

Los países de economía marxista parten de la base de que el Estado, encarnación del pueblo, es propietario de los bienes de producción y administra la empresa en nombre del pueblo. El trabajador no tiene intervención alguna; su participación en la vida de la empresa no es más que un engaño.

Las personas están prácticamente excluidas, y los conflictos que en la empresa puedan existir no tienen lugar nada más que entre los representantes de la organización estatal.

Las decisiones son adoptadas a un nivel superior, y la participación —que debiera ser una elevación del individuo hacia el grupo, es decir, del elemento de la complejidad al elemento complejo— se convierte en una proyección del todo sobre la parte; exactamente lo contrario de lo que debiera ser. Y ello supone una única conclusión: la total inexistencia de participación.

III. PARTICIPACION DEL HOMBRE EN LA EMPRESA (*).

Empezaremos señalando lo que entendemos por participación y las circunstancias que la condicionan. Analizaremos seguidamente las condiciones que favorecen una participación más activa del hombre en la vida de la empresa, destacando la importancia de una más completa formación de sus miembros y la creación de un clima propicio para el desarrollo coordinado de sus iniciativas. Nos referiremos, por último, a la participación en la gestión, en los beneficios y en la propiedad de la empresa.

(*) Comunicación de Gonzalo Cuesta Moreno.

Circunstancias que condicionan una participación efectiva.

Se habla mucho últimamente de "participación", empleándola para expresar conceptos o ideas muy distintas, y sin matizar debidamente con frecuencia el alcance y significado que se la quiere dar en cada caso. Adquiere así un significado ambiguo, convirtiéndose en un *slogan* para propagar ideas o intereses diversos. De ahí la conveniencia de señalar lo que entendemos por participación y las circunstancias que la condicionan.

"Participar" significa simplemente tener parte o tomar parte en una obra común, contribuyendo personalmente al desarrollo de la misma. El hombre vive en sociedad y forma parte de diversas comunidades, participando así, en mayor o menor grado y de una forma u otra, según la naturaleza, finalidad y organización de dichas comunidades, en la vida política, económica, social o profesional.

Pero, como dice Salleron (1), la participación puede ser más o menos consciente, voluntaria o entusiasta. La idea de participar implica un sentimiento de participación efectiva, y este sentimiento coincide con el de ejercer una influencia, aunque sea mínima, en la marcha del conjunto.

Para que haya participación es necesario que los interesados tengan voluntad de participar, pudiendo ir esta voluntad desde el entusiasmo hasta la indiferencia o el rechazo. Así, uno puede adherirse o no a una asociación libre; si se adhiere, puede aceptar o no un puesto de responsabilidad, asistir o no a las reuniones, aportar ideas o limitarse a criticar las de otros, etc. También en la empresa se puede poner más o menos interés en lo que se hace, colaborar más o menos con los demás, desear más o menos, tomar responsabilidades, etc.

Pero para que haya participación se necesita asimismo que haya posibilidad, determinada por la voluntad de quienes dete-

(1) Luis Salleron: "Ambiguïté de la participation", revista *Le Monde et la Vie*, de septiembre de 1968.

tan el poder. En realidad, se tiene el sentimiento de participar cuando uno no es un mero instrumento pasivo, simple ejecutor de órdenes, sino un ser activo que se sirve de su inteligencia y voluntad para la realización de su trabajo.

En las pequeñas colectividades la participación es fácil, si quien detenta el poder tiene voluntad de que participen sus miembros. En las comunidades más amplias, el problema es más complejo, y seguidamente analizaremos las condiciones que favorecen la participación en este caso.

Cómo favorecer la participación efectiva del hombre en la vida de la empresa.

Las funciones de una empresa son muy diversas y están desempeñadas por hombres con distintos conocimientos, aptitudes, preparación y personalidad. La prosperidad de la empresa depende del grado de satisfacción y colaboración de sus miembros, siendo, por tanto, de gran importancia analizar las condiciones que favorecen esta colaboración.

El hombre trata de satisfacer mediante el trabajo una serie de necesidades, entre las que se encuentran las siguientes: remuneración adecuada, estabilidad de empleo, condiciones idóneas del trabajo, información suficiente, vínculos sociales. No es fácil conocer las verdaderas necesidades, ya que con frecuencia no son percibidas ni expresadas con claridad y fidelidad. Este conocimiento es, sin embargo, necesario, ya que nos permitirá buscar soluciones adecuadas, dentro de las circunstancias y posibilidades de la empresa.

En la constitución *Gaudium et Spes* se afirma a este respecto (2): "... se deriva para todo hombre el deber de trabajar fielmente, así como también el derecho al trabajo... La remuneración del trabajo debe ser tal que permita al hombre y a su familia

(2) Cfr. *Rerum Novarum, Quadagesimo Anno, Mensajes de Pío XII* (Navidad 1942, 13 junio 1943, 11 marzo 1951); *Mater et Magistra*.

una vida digna en el plano material, social, cultural y espiritual, teniendo presentes el puesto de trabajo y la productividad de cada uno, así como las condiciones de la empresa y el bien común." Juan XXIII nos recuerda en *Mater et Magistra* que los salarios deben regularse de acuerdo con la justicia y la equidad, y que en los ambientes laborales no debe sufrir merma, ni en el cuerpo ni en el espíritu, la dignidad de la persona humana.

Otras necesidades y aspiraciones que el hombre trata de satisfacer mediante el trabajo son: estimación y respeto del individuo y del grupo profesional, reconocimiento de su utilidad y eficacia, deseo de iniciativa, progreso, promoción y responsabilidad. El deseo de alcanzarlas despierta el interés por el trabajo, libera las energías creadoras y produce la verdadera motivación del individuo, con la consiguiente repercusión favorable para la prosperidad de la empresa.

Juan XXIII enseña en *Mater et Magistra*: "... en la naturaleza humana está arraigada la exigencia de que, en el ejercicio de la actividad económica, le sea posible asumir al hombre la responsabilidad de lo que hace y perfeccionarse a sí mismo... No dudamos en afirmar que a los trabajadores hay que darles una participación activa en los asuntos de la empresa donde trabajan, participación que, en todo caso, debe tender a que la empresa sea una auténtica comunidad humana, cuya influencia bienhechora se deje sentir en las relaciones de todos sus miembros y en la variada gama de sus funciones y obligaciones.

"Esto exige que las relaciones mutuas entre empresarios y dirigentes, por una parte, y los trabajadores, por otra, lleven el sello del respeto mutuo, de la estima, de la comprensión y, además, de la leal y activa colaboración e interés de todos por la obra común; y que el trabajo, además de ser concebido como fuente de ingresos personales, lo realicen también todos los miembros de la empresa como cumplimiento de un deber y prestación de un servicio para la utilidad general.

"Todo ello implica la conveniencia de que los obreros puedan hacer oír su voz y aporten su colaboración para el eficiente funcionamiento y desarrollo de la empresa... Una concepción de

la empresa que quiera salvaguardar la dignidad humana debe, sin duda alguna, garantizar la necesaria unidad de una dirección eficiente; pero de aquí no se sigue que pueda reducir a sus colaboradores diarios a la condición de meros ejecutores silenciosos, sin posibilidad alguna de hacer valer su experiencia, y enteramente pasivos en cuanto afecta a las decisiones que contratan y regulan su trabajo.

"Hay que hacer notar, por último, que el ejercicio de esta responsabilidad creciente por parte de los trabajadores en las empresas no solamente responde a las legítimas exigencias de la naturaleza humana, sino que está de perfecto acuerdo con el desarrollo económico, social y político de la época contemporánea... Los modernos sistemas de producción, impulsados por el progreso científico y técnico, han avanzado extraordinariamente y su ritmo de crecimiento es mucho más rápido que en épocas anteriores. Esto exige de los trabajadores una aptitud y unas cualidades profesionales más elevadas. Como consecuencia, es necesario poner a su disposición mayores medios y más amplios márgenes de tiempo para que puedan alcanzar una instrucción más perfecta y una cultura religiosa, moral y profana más adecuada.

"Se hace así también posible un aumento de los años destinados a la instrucción básica y a la formación profesional de las nuevas generaciones. Con la implantación de estas medidas se irá creando un ambiente que permitirá a los trabajadores tomar sobre sí las mayores responsabilidades aun dentro de sus empresas."

Consideramos que en estos párrafos se encierra todo un compendio de las directrices de la Iglesia sobre lo que debe ser la empresa, e invitamos a meditar sobre ello a todos aquellos a quienes de alguna forma les afecte. Será responsabilidad nuestra adaptar estas directrices a las circunstancias que en cada caso concurren, tales como: dimensión y grado de desarrollo de la empresa, nivel de desarrollo del sector, de la región y de la nación misma, etcétera.

Los miembros de la empresa, con distintos conocimientos, ap-

titudes y preparación, deben poder asumir la responsabilidad de lo que hacen y perfeccionarse a sí mismos. Para ello, cada uno debe ocupar un puesto en consonancia con sus conocimientos y preparación, y, por otra parte, tendrá que ir mejorando su formación, capacitándole para progresar y ocupar puestos de más responsabilidad. La organización y estructura de la empresa favorecerá estas legítimas aspiraciones de sus miembros, respetando el principio de "subsidiariedad", es decir, que los niveles superiores no se deben ocupar de aquello que puedan realizar por sí solos los individuos o los niveles inferiores. Se conseguirá esto si se definen claramente las funciones y responsabilidades en los distintos sectores y niveles; se señalan en cada nivel los objetivos a alcanzar, con intervención de los interesados; se da autonomía para organizar los medios necesarios y se valora la gestión de cada uno en función de los resultados obtenidos, con la consiguiente repercusión en su remuneración, así como en su progreso y promoción en la empresa.

Se facilitará la consecución de buenos resultados si cada jefe analiza con sus colaboradores los problemas que se presenten, dándoles oportunidad de participar en las decisiones que se tomen para resolverlos. Esto despertará en los interesados un mayor interés por el trabajo y fomentará su espíritu de iniciativa para buscar soluciones adecuadas a las dificultades planteadas, ya que cada uno se interesa por los problemas en la medida en que es competente y en que su competencia es requerida y utilizada. Cada uno se sentirá asimismo responsable de llevar a cabo las decisiones tomadas en equipo, y hará lo necesario para conseguir los mejores resultados. Esta forma de actuar permitirá mejorar la formación de los individuos, aumentar sus conocimientos y capacidades, mejorar las relaciones entre ellos y con el jefe, estar debidamente informados, fomentar el espíritu de equipo y de colaboración... Si se generaliza esta actuación en los distintos sectores y niveles de la empresa, se creará un clima de mutua confianza, respeto, estima y colaboración, se desplegarán las iniciativas de unos y otros al aumentar su interés y satisfacción por el trabajo, tendrán una participación más activa en los asuntos

de la empresa, cada uno según su competencia. Todo ello se traducirá en un mayor desarrollo y perfeccionamiento de los hombres y en la obtención de mejores resultados que impulsarán el desarrollo ulterior de la empresa.

Es, pues, importante que los miembros de la empresa tengan la máxima autonomía y responsabilidad en función de su competencia, facilitando así su propio desarrollo y perfeccionamiento. Esto debe armonizarse con la creación de un espíritu de equipo, bien preparado y coordinado, con interés por la obra común y dispuesto a una leal y activa colaboración para la consecución de los objetivos señalados. Ello será factible si todos los miembros de la empresa consideran el trabajo no sólo como fuente de ingresos, sino como cumplimiento de un deber y prestación de un servicio para la utilidad general.

Se irá creando así un clima de mutua confianza y colaboración que favorecerá la participación del hombre en múltiples aspectos de la vida de la empresa. Podrán crearse, por ejemplo, comisiones asesoras, con representantes de dirección y del personal, donde se estudien y propongan soluciones para distintos tipos de problemas: de producción, remuneraciones, condiciones de trabajo, formación de personal, asuntos sociales, etc. Se establecerán así unos cauces de información y comunicaciones mutuas que permitirán un mejor conocimiento de los problemas, necesidades y aspiraciones del personal, así como buscar soluciones adecuadas dentro de las posibilidades de la empresa.

Nos hemos limitado a exponer algunas condiciones que favorecen la participación efectiva del hombre en la vida de la empresa. La forma de crear y mantener estas condiciones depende de las circunstancias de cada caso.

En estos tiempos se oye hablar mucho de la "Reforma de la Empresa", pero no vamos a tratar aquí de los aspectos legales que pudiera ser conveniente modificar. Nos lamentamos con frecuencia de los múltiples y difíciles problemas que la empresa tiene planteados, problemas que a su vez difieren mucho de unas empresas a otras. ¿No desaparecerían muchos de estos problemas con una "Reforma de Mentalidad" de todos los miem-

bros de la empresa, con una clara conciencia de sus distintos deberes y responsabilidades? ¿Nos esforzamos por conocer las condiciones que favorecen la armonía y colaboración de los miembros de la empresa y ponerlas en práctica según las circunstancias que concurren en cada caso? Dada la gran trascendencia que los problemas de la empresa tienen en el orden económico-social, es deber de todos esforzarnos por conocer y difundir las condiciones que favorezcan una mayor colaboración entre sus miembros y ponerlas en práctica según las posibilidades de cada uno y teniendo en cuenta las circunstancias que concurren.

Hasta ahora hemos tratado de las condiciones que favorecen una participación más efectiva del hombre en la vida de la empresa. Esta participación funcional es la base indispensable para la integración del personal de la empresa. Vamos a referirnos brevemente a continuación a otras formas de participación: en la gestión, en los beneficios y en la propiedad de la empresa. A quien desee profundizar sobre ello, le recomendamos especialmente el trabajo de Juan Vallet de Goytisolo titulado "De la propiedad al capitalismo anónimo y a la propuesta de reforma de la empresa", publicado en *Revista de Derecho Privado* de septiembre de 1968 (3), donde hay abundante bibliografía sobre el tema y que nos ha sido muy útil para desarrollar las ideas que seguidamente exponemos.

Participación en la gestión.

La dirección de la gran empresa moderna es cada vez más compleja, exige multiplicar los centros de iniciativa y decisión, que casi nunca corresponde a un hombre solo. En estas circunstancias, cabe preguntarse si los obreros y empleados, desprovistos de formación y experiencia en materias de gestión, pue-

(3) Este trabajo constituye el capítulo V de la II Parte del libro del mismo autor, *Sociedad de Masas y Derecho*, Taurus Ediciones, Madrid, 1969, pág. 347 y sigs.

den llenar de un modo eficaz las funciones de dirección o compartir el poder de la empresa con los representantes del capital.

Escribe a este respecto De Calan (4) que la participación en el poder es, a su juicio, un engaño si los representantes del personal constituyen una minoría sin influencia en los órganos de dirección, como en el caso de representación en el consejo de administración de las sociedades anónimas francesas; o es una aberración si se trata de poner realmente en un plano de igualdad a los titulares del capital y al personal de la empresa en la designación de sus dirigentes y en el control de sus decisiones. Se pregunta si al otorgar la mitad del poder a los asalariados se les impondría la mitad de las responsabilidades financieras, o bien se les situaría en la posición exorbitante de disponer de un poder sin una responsabilidad como contrapartida. Se pregunta también cómo se realizaría este poder y quién zanjaría los conflictos que podrían surgir entre los representantes de los asalariados y de la propiedad, ya que si el árbitro es un funcionario o un organismo exterior a la empresa, cabe pensar que ellos serían los verdaderos dueños del negocio. Por otra parte, no parece que sería correcto el funcionamiento y el dinamismo interior de una empresa en la cual los dirigentes pudieran ver recusadas en todo momento sus decisiones, e incluso sus funciones, por los representantes de aquellos sobre quienes deben ejercer su autoridad jerárquica.

La idea de que los representantes de los trabajadores se sienten en los consejos de administración ha sido discutida en muchos países y aplicada en muy pocos. En los países que marchan a la cabeza del desarrollo económico, como Estados Unidos y Suecia, no existe la participación en los consejos y muy poco la económica, y con sólo la participación funcional, a que antes nos hemos referido, consiguen empresas de la máxima competitividad internacional. En el párrafo transcrito anteriormente de la *Mater et Magistra* se afirma: "Una concepción de la empresa

(4) Pierre de Calan: *Renaissance des libertés économiques et sociales*, París, Plon, 1963.

que quiera salvaguardar la dignidad humana debe, sin duda alguna, garantizar la necesaria unidad de una dirección eficiente..." Por lo dicho anteriormente peligraría esta unidad de dirección con la participación en el poder, al nivel más elevado, de los representantes de los asalariados.

En el apartado anterior hemos visto, sin embargo, cómo es factible y deseable una participación efectiva de cada persona en la tarea diaria en su empresa interviniendo en la solución de los problemas de su nivel y competencia. También pueden y deben participar los representantes de los asalariados en otro nivel, y es el de la rama profesional. François Saint-Pierre señala (5) que los obreros miembros de los organismos profesionales tienen derecho a participar, como los patronos y las distintas categorías de trabajadores, en la gestión de su rama profesional. Se les quiere hacer olvidar este derecho a una gestión real hablándoles de una gestión abstracta de las empresas. Los patronos y empleados, concurrentes en el seno de la empresa cuando se trata de repartir los frutos de la producción, se encuentran al nivel de la rama profesional con intereses comunes: antes de repartir es preciso poder producir y vender, y para ello es preciso combatir juntos a concurrentes desleales dentro de la misma profesión o de otras profesiones o regiones. Con los representantes de otras profesiones y actividades, deberán buscar soluciones en el plano local, comarcal, regional o nacional, según corresponda, de manera que la defensa de los propios intereses se armonice con los intereses legítimos de las demás profesiones y actividades. Tendrán así una participación efectiva en la defensa de sus intereses profesionales y prestarán asimismo un servicio al bien común de la sociedad.

Participación en los beneficios y en la propiedad.

En el párrafo transcrito de la Constitución *Gaudium et Spes* se señala que la remuneración del trabajo debe ser tal que per-

(5) François Saint-Pierre: *La co-gestion de l'économie*, París, Nouvelles Editions Latines, 1963.

mita al hombre y a su familia una vida digna, teniendo presentes el puesto de trabajo y la productividad de cada uno, así como las condiciones de la empresa y el bien común. Se venía considerando, en general, que la participación de los empleados de una empresa en sus beneficios se concretaba en esta remuneración, que asegura al trabajador un mínimo, aun en períodos en que la empresa no tiene beneficios o éstos son muy reducidos. Como dice Vallet en el trabajo citado anteriormente, la cuantía del salario puede incluir una verdadera participación en los beneficios, distribuidos en forma regular embebida en el mismo salario o sueldos percibidos. Contrariamente, un salario insuficiente, correlativo a grandes beneficios de la empresa, hace sentir en estos casos la participación como un deber de justicia.

En *Mater et Magistra* se afirma: "Hoy en muchos Estados las estructuras económicas nacionales permiten realizar no pocas veces a las empresas de grandes o medianas proporciones rápidos e ingentes aumentos productivos a través del autofinanciamiento, que renueva y completa su equipo industrial. Cuando esto ocurra, juzgamos puede establecerse que las empresas reconozcan, por la misma razón, a sus trabajadores un título de crédito, especialmente si les paga una remuneración que no exceda la cifra del salario mínimo vital.

"En tales casos conviene recordar el principio propuesto por nuestro predecesor, de feliz memoria, Pío XI, en la encíclica *Quadragesimo anno*: Es completamente falso atribuir sólo al capital, o sólo al trabajo, lo que es resultado conjunto de la eficaz cooperación de ambos; y es totalmente injusto que el capital o el trabajo, negando todo derecho a la otra parte, se apropie la totalidad del beneficio económico.

"Este deber de justicia puede cumplirse de diversas maneras, como la experiencia demuestra. Una de ellas, y de las más deseables en la actualidad, consiste en hacer que los trabajadores, en la forma y el grado que parezcan más oportunos, puedan llegar a participar poco a poco en la propiedad de la empresa donde trabajan..."

Explica seguidamente el Papa que la proporción entre la

retribución del trabajo y los beneficios de la empresa deben fijarse de acuerdo con las exigencias del bien común, tanto de la propia comunidad política como de la entera familia humana. Señala, entre otros, como exigencias del bien común nacional: facilitar trabajo al mayor número posible de obreros; evitar que se constituyan, dentro de la nación e incluso entre los propios trabajadores, categorías sociales privilegiadas; mantener una adecuada proporción entre salario y precios...

Escribe Vallet en el trabajo citado anteriormente que las variadas circunstancias y factores que pueden constituir la causa eficiente de unos crecidos beneficios extraordinarios o de una importante autofinanciación de una empresa con relación a las otras, incluso del mismo ramo, puede dar lugar a diferencias totalmente arbitrarias y ocasionales entre los trabajadores de aquélla; quienes, por lo demás, pueden estar bien remunerados, con un salario mayor del normal respecto a los de las otras, algunos de los cuales tal vez tengan un salario escaso. Esto podría dar lugar a que se constituyan, entre los propios trabajadores, categorías sociales privilegiadas, lo que, según el Papa, debe evitarse.

François Saint-Pierre afirma, por su parte, en la obra citada que el principio de la participación en los beneficios de una empresa, no compensadores de pérdidas posibles, es falso, y su implantación, de forma general, no es aconsejable, aunque en ciertos casos particulares es deseable y útil. Escribe que en caso de escasez de un producto o de un monopolio, la participación en los beneficios puede crear un interés común de patrono y empleados por obtener grandes beneficios, manteniendo precios elevados y explotando al consumidor; el patrono, para conservar, al menos en parte, los beneficios ilegítimos puede aceptar distribuirlos con los empleados. En cuanto a la participación en la autofinanciación, señala que los beneficios repartidos no han beneficiado sino a los propietarios del capital, mientras que los beneficios reinvertidos en el negocio permiten la expansión de éste y, en consecuencia, un aumento de empleo y un incremento de los salarios futuros. Si la participación recae preferentemente

sobre los beneficios reinvertidos, considera que penalizaría a los que quieren desarrollar sus empresas, con el riesgo de que opten por distribuirse los beneficios y no reinvertir.

Dadas las múltiples y diversas circunstancias que se pueden presentar, no se pueden definir normas concretas aplicables a los distintos casos. Sin embargo, el bien de la empresa y el mismo bien común, que piden la participación personal del trabajador en la empresa, aconseja que esa participación vaya unida a un interés económico que se concrete a hacerle partícipe de algún modo en los beneficios de la empresa. Las fórmulas pueden ser numerosas y diversas, y en cada caso deberán buscarse las más convenientes para los trabajadores, la empresa y el bien común. El hallazgo de las fórmulas adecuadas, con participación del patrono y de las distintas categorías de trabajadores, será una señal clara de integración del personal en la empresa y de que ésta tiende a ser una auténtica comunidad humana, con las consiguientes repercusiones favorables para los individuos, la empresa y la sociedad.