

## EL PODER DE LA EMPRESA

POR

LOUIS SALLERON.

Cuando se evoca el problema del poder en la Empresa, generalmente se hace para poner en tela de juicio, ya sea la legitimidad de ese poder, ya sus modalidades de organización y de funcionamiento.

En el primer caso, la crítica apunta al fundamento del poder. "No es, pues, justo —se dice corrientemente— que la propiedad del capital confiera a su titular el derecho de mandar a los trabajadores."

En el segundo caso, lo que se critica es el reparto de los poderes concretos o la manera como esos poderes se ejercen.

Se trata, pues, de dos problemas distintos. Supongamos, en efecto, que el primero quede resuelto por el hecho de que la Empresa no sea de propiedad privada capitalista (comunismo, nacionalización, cooperación); sin embargo, los problemas concretos de la organización del poder continúan existiendo, aunque admitamos que se presentan de forma diferente. Por ejemplo, en una fábrica de automóviles en Rusia, en una fábrica nacionalizada, como Renault, y en una fábrica capitalista, como Peugeot, los problemas internos de reparto de los poderes son sensiblemente análogos.

Examinemos sucesivamente estos dos problemas.

### I. LA PROPIEDAD, FUNDAMENTO DEL PODER EN LA EMPRESA.

La relación del poder con la propiedad no es fácil de presentar brevemente pues reconduce a la problemática total de la naturaleza humana. Sería precisa una ingente investigación psicológica, sociológica, histórica y jurídica para establecer las causas de tal fenó-

meno que no suelen ser contemplados sino en sus últimas consecuencias.

Para simplificar, partamos de una comprobación sencilla. El hombre es un ser individual y social. Si es su propia personalidad, por tanto, individual, lo que interesa en primer término al jefe, éste no deja de percatarse de que él no puede existir sino en sociedad. Es más, no puede desarrollar su personalidad sino por la sociedad. Sin la asociación de las fuerzas individuales y la división de las actividades, no podría incrementar ni sus capacidades espirituales, ni sus recursos económicos.

La sociedad es un complejo de interacciones humanas. Si llamamos "poder" a toda posibilidad de acción del hombre sobre el hombre, podemos decir que *la sociedad es un complejo de poderes*.

¿Cuál es la fuente de estos poderes?, ¿cuál es la fuente del poder? Es la "autoridad". Cuestión de definición, sin duda. Pero la etimología y la tradición nos invitan a denominar "autoridad" a esa cualidad del hombre que le da una fuerza de acción —un poder— sobre otros hombres.

Se puede plantear como afirmación indiscutible que *la autoridad es la fuente original de todo poder social*.

Que reflexionen quienes se extrañen de ello y rápidamente se pondrán de acuerdo.

Pero ¿cuál es, pues, la naturaleza de la autoridad? ¿De dónde viene? No sabemos nada. Nuestra afirmación es una comprobación. Existe en el hombre una energía misteriosa que irradia. Esta autoridad es espiritual. Hay energía por doquier. Pero la autoridad es un carácter de la naturaleza humana y, por eso, es espiritual. En la lucha universal por la vida, hay relaciones de fuerzas y de poderes en interacción. La autoridad no aparece más que en el hombre, aunque el poder que ella suscita puede realizarse como energía física.

*La autoridad no es un hecho de algunos hombres. Es un atributo de la persona.* Todo hombre tiene, pues, una autoridad. Todo hombre ejerce un poder sobre los demás. Pero hay grados de autoridad y diversidad de autoridades. Los poderes de uno son mayores que los de otro, y son diferentes. Pedro puede tener una autoridad intelect-

tual mayor que Pablo, y ejerce por ese hecho un poder intelectual sobre Pablo. Pero Pablo puede tener una autoridad moral mayor que Pedro, y por este hecho ejerce un poder moral sobre Pedro.

### Fuerza física y autoridad espiritual.

La infinita variedad que ofrece la naturaleza humana da lugar a que la Sociedad no sea sino la composición de todas las energías —autoridades y poderes— que en ella se confrontan en una permanente interacción recíproca. En el vértice de la sociedad aparece la autoridad puramente espiritual; en la base, la pura fuerza física. Pero es preciso notar que la pura fuerza física difiere de la del animal en dos aspectos: en primer lugar, por brutal que ella sea, queda bajo la dependencia del espíritu, lo cual explica que la especie humana haya triunfado de todas las especies animales, de las cuales muchas y en su conjunto la hubiera aplastado. En segundo lugar, la fuerza física cada día difiere más de la del cuerpo humano. Es instrumental. Un enclenque con un revolver en sus manos es más fuerte físicamente que un forzado sin armas. No hay, pues, fuerza física pura, independiente de la inteligencia en la sociedad —a pesar de que entre dos individuos puede existir una relación de pura fuerza física.

*La autoridad más puramente espiritual ejerce, paradójicamente, el poder más fuerte.* Paradójicamente, pues, lejos de emplear de cualquier modo la fuerza física, la contradice. El ejemplo más sublime nos lo ofrece Cristo. Su autoridad no se ha manifestado sino por su enseñanza, el ejemplo de su vida y su sacrificio. Ha sido el más poderoso motor de la evolución humana. Pero un Sócrates, un Buda, un Confucio, un Descartes, un Hegel, un Marx, también han ejercido por su autoridad espiritual un poder extraordinario sobre la sociedad. En peldaños menos elevados, *el amor, la inteligencia, la ciencia, son permanentemente autoridades de considerable poder social.*

Puesto que el hombre no está solo, y nunca está solo, la autoridad se manifiesta en todas las formas en que puede desplegarse la capacidad de la naturaleza humana y, con la autoridad, se manifiesta el poder. Vemos la autoridad y el poder en la familia, en los pequeños

grupos humanos de toda clase, en las asociaciones e instituciones de toda especie, tanto en la ciudad como en el campo.

Sin embargo, hay dos ámbitos en los que el poder se muestra de una manera característica, planteando todos los problemas de su legitimidad, en su fundamento y en su ejercicio: son los ámbitos de lo político y de lo económico.

### El poder político.

*El ámbito político, por ser el de la organización general de la sociedad, es, al mismo tiempo, el ámbito en el cual el poder se manifiesta en su plenitud.* En tal grado es así que cuando se emplea la palabra poder sin más precisión, se refiere a la política. El Poder es el poder político. "Tomar el poder", "Estar en el poder", "Ejercer el poder", se entienden siempre a un sentido político. Para muchos autores, la ciencia y el arte político son la ciencia y el arte del Poder en su grado supremo, es decir, la ciencia y el arte de ejercer la acción más poderosa sobre los hombres y su destino.

En el terreno político como en cualquier otro, la autoridad, personal y espiritual, es la fuente y el origen primario del poder. Un Alejandro, un César, un Carlo Magno, un Luis XIV, un Napoleón, para no hablar de contemporáneos nuestros, son hombres que han logrado su poder sin duda ayudados por el azar, merced a su actividad, es decir, a esta forma particular de energía que en el campo político da fuerza y cohesión a gran número de hombres.

*¿Cuál es el objeto de la política?* La instauración de la justicia, es decir, el permitir a los hombres que logren su más completa expansión colaborando de la manera más perfecta para el logro del bien común de la sociedad, en el desarrollo de su personalidad y de las relaciones que entretejen con los otros miembros de la sociedad. La justicia se expresa socialmente por el Derecho que formula las reglas mediante las cuales puede realizarse. Las palabras latinas, "jus" y "justitia" indican su parentesco. La fuerza pública, expresión pura del Poder, asegura el respeto del Derecho.

La función del Estado, encarnación jurídica de la sociedad más

perfectamente definida, es esencialmente reguladora. Los derechos de los individuos y de sus agrupaciones no proceden del Estado. *El Poder supremo de éste no tiene por objeto sino asegurar, conforme la justicia y el Derecho, el ejercicio de los poderes que extienden por todos los ámbitos la autoridad de las personas.* Es de toda evidencia, por ejemplo, que la autoridad del padre de familia y su poder sobre sus hijos no tiene su fundamento en el Estado, sino que, por su parte, el Estado debe regular en la ley el ejercicio de este poder.

### El poder económico.

*El dominio económico* es el más importante de aquellos en los cuales el hombre despliega su actividad. Directa o indirectamente, es, en efecto, universal. *El objeto de la economía es el dominio y transformación de la naturaleza.* Por medio de su inteligencia y de su trabajo, el hombre se apropia de las cosas y las transforma en "bienes", es decir, cosas buenas para él ("bona"). Gracias a la moneda, que él inventa, puede indefinidamente cambiar, ahorrar, invertir. La acumulación de bienes y de signos monetarios que los representan constituye la riqueza.

¿Puede hablarse de autoridad económica y de poder económico? Sin duda alguna. Quien puede lo más puede lo menos; y si las palabras "autoridad" y "poder" evocan primeramente las relaciones entre los hombres, expresan también perfectamente la relación del hombre con las cosas. La relación del animal con las cosas, vivas o inanimadas, es un poder; pero no es el acto de una autoridad. Le falta la inteligencia, la consciencia y la prosecución de un fin. En cambio el trabajo del hombre es un gasto de energía orientado a un fin. El "trabajo" (si se puede emplear esta palabra) del animal es un gasto de energía finalizado por la naturaleza (o por el hombre cuando el animal está domesticado o es utilizado), pero no por el mismo animal, cuyo instinto no evoluciona, o al menos no está regido por la inteligencia.

*¿En qué consiste el Poder económico? Consiste esencialmente en la apropiación que, por regulación del Derecho, llega a ser la*

*propiedad*. Ningún derecho está más cerca de la naturaleza. El hombre "genérico" igual que el hombre individual, pasa su vida "apropiándose" cosas, primero para sobrevivir, y después para extender su imperio vital. Producir, consumir, ahorrar, cambiar, capitalizar, ese es el sentido del trabajo del hombre, ese es el ejercicio del poder que obtiene de su autoridad económica.

La propiedad es necesaria, es decir, es precisa su regulación por el Derecho instituida y protegida por el Poder político. Sin la propiedad no habría entre los hombres otra cosa que una pura relación de fuerzas. Eso significaría la guerra perpetua, la misma lucha por la vida del reino animal, sin ningún progreso. La capitalización, hecha posible por la propiedad, es en sí misma la civilización en su aspecto material.

¿Cómo en economía se pasa del poder sobre las cosas al poder sobre los hombres? De la misma forma que en todos los demás ámbitos. Como todas las otras formas de autoridad, la autoridad económica se reparte sin igualdad. Aquel que se revela mejor "empresario" que otros, no se basta por sí mismo, por medio sólo de su trabajo, para el desarrollo de su "empresa". Es necesario, por tanto, que recurra a otros hombres que le arrienden sus servicios. Así resulta llamado a mandarles.

Pero aquí es cuando el Derecho interviene. Hablamos del arrendamiento de servicios. Aquella labor era realizada hace mucho tiempo por la esclavitud, en la que el esclavo era objeto de propiedad, como una cosa. Notemos que, incluso en las épocas de la esclavitud, había cierta protección jurídica del esclavo. Había también muchas clases de esclavos. El filósofo Séneca era un esclavo, lo mismo que un trabajador agrícola. De ese modo la autoridad económica y su poder, era considerada como inferior a la autoridad política, y a su poder, mientras la autoridad espiritual funcionaba y trabajaba para elevar perpetuamente el Derecho (jus) hacia la justicia (justitia). Aun de hombre a hombre jugaban estas interacciones. No podemos dudar de que el esclavo Séneca, política y económicamente dependiente de su dueño, tenía sobre él y sobre muchos otros un inmenso poder que procedía de su autoridad espiritual. No se trata en modo alguno de la dialéctica del dueño y del esclavo, entrevistas por Hegel, sino, más

profundamente, de la dialéctica o quizás de la cibernética de las autoridades, y de los poderes, del espíritu, de la política y de la economía.

Gracias a las fuerzas espirituales y a la capitalización de las riquezas, se ha pasado, en etapas sucesivas, de la esclavitud a las relaciones contractuales, y hoy, en todo el mundo civilizado, la propiedad y el contrato, en el ámbito de la ley, regulan el desarrollo económico.

### Propiedad y competencia.

No obstante, ¿puede decirse que la propiedad es la fuente de poder en la empresa?

La expresión es ambigua y por esto choca. De hecho, la propiedad no es ni ha sido jamás la fuente de poder en la empresa. *No hay más que una fuente* de poder, de cualquier poder, es *la autoridad*, que es exclusivamente personal y espiritual.

¿Se podría decir, en cambio, que la propiedad es el *fundamento* del poder en la empresa? En mi opinión se puede decir. Pero reconozco que la expresión se presta igualmente a confusión, pues la palabra "fundamento" es utilizada en el mismo sentido que la palabra "fuente". Lo que es preciso decir es que la propiedad es el *fundamento jurídico* del poder en la empresa o, todavía más claramente, que *la propiedad es la institución jurídica que fundamenta el poder en la empresa.*

Esto no solamente se puede decir sino que se debe afirmar con vigor.

No obstante, aun cuando sea comprendida con exactitud, la idea choca todavía a muchas personas, que continúan pensando y afirmando que no es la *propiedad* sino la *competencia* lo que debe fundar el poder en la empresa.

Aquí incurren ellas en una confusión que es importante disipar.

Sin duda alguna la competencia debe fundamentar el poder. Pero la competencia no es sino otra expresión de la autoridad. Ahora bien, tanto la competencia como la autoridad es una cualidad personal. No

es una institución jurídica ni puede ser erigida en institución. No puede, por lo tanto, proporcionar la regulación de Derecho necesaria a todo cuanto es duradero en la sociedad.

### ¿Es preciso suprimir la herencia?

El problema suscitado por este debate es el de la *duración* —problema que existe en el dominio económico y en el dominio político—.

En materia social es importante distinguir la *creación* y la *perpetuación*.

El hecho de la *creación* no origina ninguna dificultad. Ella es lo originario. No obedece por tanto a ninguna regla. *Es la autoridad del creador, del fundador, la que le asegura su poder*. Este crea su propio poder sobre el objeto de su creación personal. Pero como es mortal, y su obra es de naturaleza social, es decir, se refiere a una colectividad, es preciso que esta obra continúe. *La sucesión de su poder debe estar asegurada*. Lo será, ya sea por las reglas que el mismo haya establecido, ya por reglas definidas en la ley, o bien por una mezcla de las dos, es decir, por reglas particulares por él establecidas en el ámbito de una legislación general que se lo permita.

Concretamente, el problema planteado es el de la *transmisión del poder de la propiedad*. Los aspectos son muy numerosos —tan numerosos como los de la propiedad misma y su transmisión—.

Observemos los dos casos más simples y más típicos, con los que tienen más o menos relación todos los demás: una empresa propiedad personal de su fundador y una empresa propiedad de una sociedad de capitales.

1) He aquí un hombre que ha fundado una empresa, que es su propietario. Muere y su hijo le hereda. El poder del padre no era discutido porque, con toda evidencia, este poder procedía de su autoridad creativa. Jurídicamente este poder estaba unido a la propiedad, pero *la propiedad no hacía sino consagrar una autoridad, una competencia personal*. El poder del hijo, por el contrario, procede



directamente de la propiedad heredada, sin que su autoridad sea cierta. ¿Es éste entonces un poder legítimo?

A esta pregunta es preciso responder que, en toda institución existente y destinada a durar, el poder es legítimo, en su comienzo, cuando es transmitido legalmente.

*Entre "legalidad" y "legitimidad", existe una diferencia* que todo el mundo percibe intuitivamente. La legalidad es la simple conformidad a la ley positiva. La legitimidad es la conformidad a una ley superior que pone de relieve las ideas de moralidad y de finalidad, con referencia al bien común de la colectividad a la que concierne.

Es particularmente en las cuestiones de *sucesión* en el poder donde aparece la noción de legitimidad. La ley regula estas cuestiones, ya sea en detalle o bien proporcionando un cuadro de regulaciones particulares. Cualquier sucesión en el poder, en cualquier institución, efectuada conforme a la ley, dota de legitimidad al nuevo poder. Sin esto no sería posible la vida social.

La cuestión de la legitimidad del poder heredado vuelve, pues, a planteárenos para saber si es buena o mala la ley de sucesión. En otras palabras, ¿es preciso suprimir la herencia en materia de empresa?

Nosotros no lo cremos, por razones muy simples. Si, en efecto, la herencia quedara suprimida, sería preciso hallar otra solución, y no tenemos sino evocar a nuestro alrededor, cuatro o cinco casos concretos bien conocidos, haciendo esta pregunta: ¿Cómo encontrar un nuevo jefe de empresa a la muerte de su propietario? Inmediatamente el número y el volumen de las dificultades que es preciso superar resultan considerables.

Si simplemente se decide optar por suprimir el derecho a heredar la propiedad empresarial, otras modalidades jurídicas deberían permitir asegurar su transmisión. Y si se bloquean estas modalidades jurídicas la propiedad pierde todo su contenido. Una propiedad que no pudiera transmitirse de ninguna manera no sería ya una propiedad. Tanto que, tal vez, incluso sería preciso estudiar la posibilidad de que la propiedad pudiera ser transmitida a cualquiera excepto al heredero, lo cual sería absurdo.

De hecho, el problema es un poco teórico. Un jefe de empresa

que dirige bien su negocio tiene generalmente dos preocupaciones conjuntas: lograr que su empresa continúe y transmitir el patrimonio a su hijo (supongamos que sea hijo único). En vida tratará de asociarlo a su negocio y le entrenará para sucederle. Si le juzga incapaz pondrá a alguien para ayudarlo. El caso no es tan raro.

Imaginemos, no obstante, que un hijo incapaz sucede a su padre por herencia. La competencia lo eliminará rápidamente. Acabará mendigando. ¿No son posibles los fracasos? Lo son incluso en vida del fundador, si éste se obstina en dirigir su empresa cuando la edad o la enfermedad no se lo permiten.

Esta clase de inconvenientes no pueden ser negados, y no son excepcionales. Pero todos los sistemas tienen inconvenientes. No se puede hacer otra cosa sino buscar el que tenga menos y evitar, si se puede, los inconvenientes con disposiciones legales precisas. Pero, basándose en los inconvenientes del sistema de la propiedad personal como fundamento jurídico del poder en la empresa, no es admisible que se le reemplace por otro fundamento jurídico sino en el caso de *que se encuentre uno que tenga menos inconvenientes*, es decir, que en el ámbito de la justicia social y de la eficacia económica se muestre superior. Por nuestra parte, nosotros no lo vemos.

2) Sin embargo, el caso que acabamos de examinar no es por el que generalmente se muestra interés. El que suscita la repulsa es el de la empresa constituida jurídicamente en sociedad, de cuyo capital son titulares una o varias personas, individuales o colectivas. En ese caso no es ya la sucesión de un propietario individual y mayoritario lo que preocupa principalmente. De una manera mucho más general, lo que se discute es la propiedad capitalista, en cuanto fuente del poder en la empresa. Los supuestos de la transmisión de esta propiedad no hace sino suscitar de manera particular, en ciertas circunstancias, el problema de la legitimidad del poder al que está unida.

Planteemos concretamente este problema: Una empresa, que comprende 5.000 personas, es propiedad de una sociedad anónima y la mayoría de su capital está controlada por un individuo o un grupo cualquiera. Este individuo, o este grupo, detenta el poder de manera soberana. Tiene pues en sus manos la decisión final acerca de la vida

de esta empresa. Puede incluso —ponemos un ejemplo que no tiene nada de teórico— ceder su capital a otro individuo o a otro grupo; el cual, de ajeno a la empresa la misma víspera, se convertirá de golpe en su dueño. Parece que en esto hay algo que choca, justamente porque no aparece nexo alguno *entre la autoridad creadora y la propiedad*, siendo así que tal nexo es la justificación profunda del poder del propietario.

Pero la apariencia, en casos como éste, conlleva el riesgo de enmascarar la realidad. Si, en efecto, un propietario de empresa cede a otro su propiedad con el poder que ésta lleva consigo, verosíblemente es porque una causa cualquiera —circunstancia imprevista, error de gestión, mala suerte— ha hecho fracasar su poder. Ya no hay autoridad que le permita dominar la situación. Por ello una autoridad nueva sustituye a la suya. Y si bien es cierto que esta autoridad nueva no ha sido la fundadora de la empresa, es al menos *fundamento de su continuidad*, que es el título necesario y suficiente para asegurar su legitimidad. Ya que, para la institución existente, el problema es el de durar, y lo que garantiza la duración es esta transmisión de poder.

### Estar a la altura de la tarea.

En todo momento, la legitimidad de un poder se muestra en el hecho de que *su titular tenga la autoridad personal que corresponda*. No existe ninguna diferencia, desde ese punto de vista, entre una cesión de propiedad y un nombramiento. Pongamos, por ejemplo, el caso de la Administración pública. Si un funcionario es nombrado jefe de despacho, o director, o ministro, su poder es legítimo, en el origen, desde el momento que el nombramiento esté hecho conforme a la ley, pero esta legitimidad no se confirma duraderamente más que si la autoridad personal del designado se muestra a la altura del poder que le ha sido conferido.

Podemos examinar todos los poderes que existen en la sociedad. El problema de su transmisión es siempre, en el fondo, el mismo: Se trata de encontrar la fórmula institucional que permita detectar

e instalar un nuevo titular del poder que esté a la altura de su tarea, es decir, dotado de una autoridad por lo menos igual al poder de que dispone.

Esta fórmula institucional puede ser el nombramiento, la elección, la co-optación, la costumbre, o la posibilidad lo más ampliamente posible abierta a la creación; puede ser más o menos dependiente de la naturaleza, de la ley o del contrato —o de la violencia—. Tratándose de la empresa, es en torno de la propiedad y a partir de ella que se plantean y se resuelven todos los problemas del poder y de su transmisión. Se percibe esto perfectamente en el hecho de que si se trata de suprimir el poder que resulta de la propiedad del capital, no se encuentra otro medio sino el de suprimir la propiedad misma, bien nacionalizando tal o cual empresa o tal o cual sector económico, bien suprimiendo toda propiedad privada de los medios de producción, es decir, instaurando el comunismo. Siendo así, *la cuestión consiste en saber si estas fórmulas, y principalmente la del comunismo, aportan a la totalidad más justicia social, más libertad para los individuos y más eficacia económica.* ¿Los inconvenientes que se denunciaban en la organización económica basada en la propiedad privada han desaparecido?, ¿o, por el contrario, subsisten?, ¿o, incluso, han llegado a ser mayores?

No insistimos sobre este retorno perpetuo a la propiedad como la institución jurídica más válida para fundar el poder en la empresa. Será quizás mejor que consideremos el problema tal como aparece prácticamente en general, es decir, que contemplemos el del poder en la empresa constituida en sociedad de capitales e integrada por un personal numéricamente importante —pongamos desde 500 a varias decenas de millares de colaboradores—. Este es, en realidad, el problema de la organización del poder. Llegamos, pues, ahora, a él.

## II. LA ORGANIZACIÓN DEL PODER EN LA EMPRESA.

Cuando se habla del poder, cualquiera que sea el ámbito de este poder, se habla generalmente como si fuera único y absoluto. Pero ya se trate del Estado, o bien de la empresa, o de cualquier institución,

*jamás un poder es absoluto. De hecho o de derecho siempre está limitado.* ¿Precisaríamos algo más si habláramos del poder "de decisión"? No lo creemos.

Contentémonos con decir que cuando se habla del poder, sin otra indicación, se contempla el *mayor* poder, en el ámbito considerado.

Tener el poder en la empresa, es tener el máximo poder en la empresa.

Normalmente, el Derecho determina el titular de este poder, órgano o individuo. Pero no es excepcional que la costumbre o la autoridad confiera a una persona, o a un grupo de personas, un poder superior al que detenta quien de derecho en su titular.

La observación de la realidad revela que todo poder es un poder *compartido*.

### Una multiplicidad de poderes.

Cuando se habla, por ejemplo, del poder *del* Estado, o del poder *en* el Estado, se encuentra uno en presencia de una multiplicidad de poderes, de derecho o de hecho. Primero, los poderes clásicos: ejecutivo, legislativo, judicial. Entre los poderes de hecho: el de la información, del sindicalismo, del dinero, de la Iglesia. Entre los poderes centrales descentralizados: los del prefecto y del alcalde. Entre los poderes interinos de cada uno de estos poderes, el presidente de la República, el primer ministro, los diversos ministros, la administración, los despachos y comisiones del Parlamento, toda clase de personajes y de asambleas. No terminaríamos de enumerar.

En la empresa sucede lo mismo.

Contemplemos una fábrica. Para todo el personal de la fábrica, quien tiene el poder es el director, el patrono. Pero si esta fábrica no es más que una de las tres o cuatro fábricas que pertenecen a una empresa, el director de la fábrica por encima de él tiene al director de la empresa. Y si esta empresa es una sociedad de capitales, el director de la empresa tiene por encima de él a los propietarios del capital. Y si nosotros entramos en el misterio de las sociedades multinacionales y de sus filiales, nos encontramos ante un embrollo tal

de poderes que, aun siendo en teoría jerárquicamente subordinados unos a otros, no siempre nos es posible percibir entre ellos el poder supremo y, en todo caso, descartan la idea de un poder absoluto. Añadamos que aun cuando llegemos a identificar un estadio del poder que pudiera contemplarse como el poder supremo de aquella unidad tomada en consideración, este poder se hallaría también limitado por gran cantidad de otros poderes: las prescripciones legales, la fuerza sindical, la opinión pública, la banca, etc. ... y, fundamentalmente, en régimen de economía liberal, la competencia.

Por otra parte, en la empresa o en la fábrica se observa una mezcla de jerarquía y de diversidad de funciones que revelan una serie de poderes de derecho, sin hablar de los poderes paralelos de hecho.

*El verdadero problema es el de la organización del poder, es decir, de la organización de la multiplicidad de los poderes.*

... que se trate de organizar.

Este problema general se descompone en numerosos problemas particulares. A nuestro parecer los tres principales son:

- La designación del titular de cada poder.
- El acceso de los individuos a los poderes superiores.
- La definición del contenido de los poderes.

Los dos primeros problemas se reducen realmente a uno, considerado bien sea en su aspecto estático o bien en su aspecto dinámico. Se trata siempre de colocar "al hombre adecuado en el puesto adecuado", es decir, de encontrar la correspondencia más exacta entre el poder dado a un hombre y su capacidad para ejercerlo (su auto-ridad). Los procedimientos de afección y de promoción no son muy numerosos. Habitualmente se utiliza el nombramiento, es decir, la elección por los superiores. Puede ser empleado también "el ascenso" unido a la edad. A menudo se trata de una mezcla de los dos sistemas, pero implica necesariamente una selección, porque no todo el mundo puede "ascender" en la "jerarquía".

El tercer problema se refiere a la mayor o menor descentralización del poder. En términos generales la descentralización es deseable. Su realización es delicada; se trata de definir con exactitud los poderes delegados, para que sean efectivos sin perturbar la marcha general de la empresa. En una descentralización bien equilibrada las dos nociones de poder y de responsabilidad siempre deben ir a la par.

### Poder y libertad.

El reparto de los poderes, en la empresa y en la sociedad política, resulta muy aclarado si confrontamos las palabras "poder" y "libertad". Ambas, en efecto, podría decirse que tienen el mismo sentido, salvo que la primera significa una relación de arriba a abajo, y la segunda una relación de abajo a arriba; o, si se prefiere, la primera significa una capacidad de acción positiva y la segunda una capacidad de acción negativa. El poder es un poder sobre los otros, la libertad es un límite al poder del otro.

La organización del poder es el reparto de poderes que de igual modo son poderes-poderes (vistos desde arriba) y poderes-libertades (vistos desde abajo).

Según la posición ocupada en el grupo social y según el temperamento los individuos son impulsados a desear preferentemente ya sea los poderes-poderes, o bien los poderes-libertades.

*En la nación*, por ejemplo, son poco numerosos los individuos que desean poderes-poderes, es decir, poderes de diputados, de ministros, etcétera ... Todos, por el contrario, desean poderes-libertades, porque todos, en tanto individuos, tienen el sentimiento de su impotencia frente a lo que ellos llaman precisamente el "poder", y lo que ellos quieren es tener el poder de actuar en la esfera de su vida cotidiana, sin ser inquietados ni molestados a perpetuidad, y es esto lo que ellos llaman precisamente "la libertad".

*En la empresa* es poco más o menos igual. En escaso número tienen la ambición de ser directores, patrones, P. D. G., pero la mayoría desea simplemente que en el nivel donde trabajan no se hallen amenazados por la arbitrariedad de los poderes que están por encima de

ellos. Es decir, que unos aspiran principalmente a un poder-poder y los otros a un poder-libertad.

Sin embargo, como en todo grupo social el número de los que están en las escalas intermedias o subalternas es infinitamente superior al número de los que están en las escalas más elevadas, se produce por ello una especie de separación entre el primero y segundo grupo, siendo los del primero quienes están considerados como realmente detentadores de "el Poder", porque los poderes de que disponen son los que más profundamente afectan la vida del grupo social y, en consecuencia, a la vida de los miembros del grupo. Por tanto, se busca el restablecimiento del equilibrio entre las dos categorías de poderes, de tal forma que los poderes-libertades puedan llegar a ser —colectiva si no individualmente— poderes-poderes.

*En el ámbito político*, este problema es fundamental y su solución determina la naturaleza del régimen político. No lo examinamos, contentándonos con decir que en Occidente normalmente se resuelve con la elección periódica de los dirigentes. Los poderes-poderes de estos últimos les son otorgados por los detentadores de los poderes-libertados, que, a intervalos determinados, con sus votos conjuntos, disponen del poder-poder supremo.

*En el ámbito económico*, el problema se plantea de forma diferente porque el poder económico está subordinado, en hipótesis, al poder político. Por otra parte, como ya hemos visto antes, el poder económico es expresado por la propiedad, que pertenece a la naturaleza del Derecho privado. Es, pues, por la legislación del Derecho privado —derecho de propiedad, derecho de obligaciones, derecho de la responsabilidad— como debe ser resuelta la organización del poder en la economía y, por ende, en esta unidad-tipo de la economía que es la empresa.

### Controlar el poder económico.

Llega un momento, sin embargo, en el que la importancia adquirida por el fenómeno económico en la sociedad política, la concentración de los capitales, la subordinación de las actividades de



producción a las actividades monetarias y de crédito, el gigantismo de las propias empresas, acaban por crear una especie de Poder económico que plantea *un doble problema*, el de su relación con el Poder político y el de su relación con todos los poderes-libertados de los miembros de la sociedad económica.

La solución del primer problema, en nuestros días, no ofrece una dificultad real. El Poder político —si su voluntad es clara— siempre está dotado para contener dentro de sus límites al Poder económico. Por ello debe vigilarse a fin de no ceder a la tentación de suprimir el Poder económico, con el comunismo, o de debilitarlo excesivamente por medio de nacionalizaciones inoportunas.

La solución del segundo problema es aparentemente más difícil. Podríamos, por tanto, preguntarnos si el problema realmente se plantea. En los Estados Unidos, en efecto, país por excelencia del capitalismo liberal y de la economía superdesarrollada, apenas se ha planteado. La ley, por una parte, los convenios colectivos, por otra, son suficientes para regularlo todo. No se observan reivindicaciones de los asalariados en sentido bien sea del comunismo, bien de las nacionalizaciones, bien de la participación en los poderes superiores de las empresas. Las elecciones políticas y los convenios colectivos parecen el doble instrumento suficiente para el control del Poder económico y de la defensa de sus poderes-libertados.

No sucede igual en los países europeos en los cuales los titulares de poderes-libertados querrían ejercer un poder-poder en las empresas, según fórmulas diversas de co-gestión, autogestión o participación, sin hablar del comunismo.

### **Cogestión, autogestión, participación.**

Bajo cada una de estas palabras se agrupa tal cantidad de significaciones diversas que nosotros no podemos entretenernos aquí en su examen. Diremos simplemente, en cuanto a lo que se refiere a la participación, que ésta existe siempre en el sentido obvio de la palabra. Trabajar en una empresa es participar en su vida y en su obra. Es preciso, pues, saber de qué tipo particular de participación se

oye hablar. Todo poder en la empresa es una participación en el poder de la empresa. Si se examina una participación en los poderes superiores que comprometen más profundamente la vida de la empresa, es decir, en los que se llaman los poderes de gestión y que conciernen a la estrategia y la táctica de la empresa en el combate económico, esta participación no tiene sentido más que en proporción a los riesgos financieros que comporta la propia empresa. Implica, pues, al mismo tiempo, la propiedad de una parte del capital interesado. Nosotros creemos que a nivel de la empresa la solución es bastante irreal.

### **Multiplicar la propiedad.**

Por el contrario, estamos convencidos de que *la difusión de la propiedad mobiliaria* entre los asalariados es, si no la solución, al menos la condición de la solución del conjunto de los problemas que suscita el Poder económico. Al efectuar la democratización de la propiedad se realiza indirectamente la democratización del poder. Es, además, digno de mención que en los dos países industrialmente más desarrollados, Estados Unidos y Alemania, es en donde la propiedad mobiliaria está más ampliamente difundida.

Estas son, por nuestra parte, las reflexiones generales que nos suscitan el problema del poder en la empresa.

Cada uno de los puntos tratados exigiría ser estudiado en extenso. Aquí no hemos tratado sino de hacer un intento para mostrar la relación íntima que existe, en el ámbito económico, entre el poder y la propiedad. La pérdida de la conciencia de esta relación significa deslizarse primero para caer después en el totalitarismo que, en su raíz, es la negación de la libertad.