

**LA EMPRESA:  
SU NATURALEZA –SUS OBJETIVOS  
Y EL DESARROLLO ECONOMICO**

*Colaboración presentada al Congreso mundial de Spntillgo de Chile de  
la Unión Internacional de Asociaciones Patronales Cristianos*

**CARLOS DOMINGUEZ  
CASANUEVA**

Profesor Universitario Chileno

**ENRIQUE E. SHAW**

Dirigente de Empresa Argentino

UNIAPAC 1961

*A los Dirigentes de Empresa, en particular los hermanos Latinoamericanos, que conciben su función como promoción de unidad y de auténtico desarrollo humano y económico. A nuestras respectivas esposas, Paulina Vial de Domínguez y Cecilia Bunge de Shaw, sin cuya paciencia y ayuda este trabajo nunca se hubiera escrito.*

## ***SUMARIO***

### **INTRODUCCION:**

#### **PRIMERA PARTE: REALIDAD ACTUAL.**

- a) Concepción corriente de la empresa.
- b) Análisis de la realidad.

#### **SEGUNDA PARTE: CONCEPCIÓN AUTÉNTICA DE LA EMPRESA.**

- a) Naturaleza.
- b) Beneficios: ¿objetivo o motivación?
- c) Objetivos.
- d) Finalidades subjetivas de los que participan en la empresa. e) Carácter.
- f) Estructura.
- g) Perfección cristiana de la empresa.

#### **TERCERA PARTE: ALGUNAS CONSECUENCIAS PRÁCTICAS.**

#### **CONCLUSIÓN: LA EMPRESA y EL DESARROLLO ECONÓMICO.**

- a) El papel de la empresa en la economía general.
- b) La empresa y la parábola de los talentos.
- c) Grandeza de la misión del Dirigente de Empresa.

## **INTRODUCCIÓN**

El objeto de este trabajo es analizar los auténticos objetivos de toda empresa comercial y demostrar que, alcanzados, contribuyen no sólo al desarrollo humano y dinamismo económico que, en un clima de paz social, necesita y espera Latinoamérica, sino que sin sacrificar el legítimo bien propio, aún material, de cada empresa, asegura su estabilidad y porvenir.

Tal vez llame la atención el plan de este trabajo, pero téngase en cuenta que por una parte el Dr. J. Lagarrigue ha hecho ya un estudio similar, partiendo de las necesidades de la macro-economía (1), y que por otra la conocida revista norteamericana "Fortune" (2) al tratar sobre la motivación de la acción empresaria, incidentalmente prueba que los objetivos de la empresa -considerados pura "teoría" por algunos hombres "prácticos"- es algo que tiene consecuencias bien concretas, incluso en orden al desarrollo y mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales de una nación.

En efecto, son los fines los que determinan las decisiones de los hombres y eventualmente regulan su conducta.

Sólo cuando los objetivos propuestos a la actividad común de un conjunto de hombres son elegidos con acierto, las relaciones entre éstos pueden ser sanas y armoniosas. El fin debe guiarnos en la elección de los medios, por lo que si el fin no es correctamente elegido, no lograrán su propósito ni las estructuras mejor concebidas. Esto reviste hoy una

particular importancia, ya que una de las paradojas más violentas que nos ofrece el mundo contemporáneo es el contraste que se manifiesta entre la profusión extraordinaria de los medios y la indigencia desoladora de los fines.

Esta riqueza de medios y poder de acción en manos de una humanidad desprovista del sentido de las cosas y del conocimiento del verdadero fin de sus actos engendra la confusión y los obstáculos que se oponen a la consecución de un mundo mejor.

### **1. -Concepción corriente de la empresa:**

El Código de Comercio argentino en su artículo 282 -y tanto el chileno como sus similares latinoamericanos adoptan una posición prácticamente idéntica-, dice: "La compañía o sociedad mercantil es un contrato por el cual dos o más personas se unen, poniendo en común sus bienes e industria, o alguna de estas cosas, para practicar actos de comercio, con ánimo de partir el lucro que pueda resultar". Como ninguna de estas legislaciones define lo que es la empresa, lo anterior suele ser tomado como tal.

Asimismo, es muy general que la empresa se la conciba constituida exclusivamente por los propietarios de los medios de producción, a quienes corresponden con exclusividad todos los derechos de administración y disposición, entrando en relación laboral con los trabajadores asalariados al sólo efecto de obtener su concurso para la mejor explotación de aquellos medios de producción.

De esta concepción se han derivado dos consecuencias: por una parte si la empresa está constituida tan sólo por los capitalistas- empresarios, es lógico que actúe en general movida por el único fin de obtener el máximo *beneficio* para los mismos; por otra parte, si los trabajadores son simples colaboradores *externos* de la empresa, es natural que exista una *tensión* económico-social entre ellos y los propietarios de los medios de producción. (3)

En una concepción como ésta no puede extrañar que el trabajo sea considerado como una mercancía, como un "factor de costo", sin detenerse a analizar el don del espíritu que enriquece y caracteriza todo acto humano; se lo ve como algo puramente material, inconsciente, reducido al nivel de la máquina, de lo exclusivamente ejecutivo. La expresión corriente "mano de obra" es muy expresiva en este sentido.

El hecho de que en la mayoría de los casos los trabajadores no sean tratados mal es atribuible a sentimientos de humanidad y no a un concepto claro sobre la verdadera naturaleza de la empresa.

Fruto de esta falsa concepción es que la misma organización de la empresa tienda a considerar al trabajador como un mero engranaje, sin darle la oportunidad de conocer, de comprender, de percibir él mismo el pulso de la empresa en la cual está comprometido; aún más, de hecho estorba la expansión de la personalidad de los hombres por medio de su trabajo.

No ha de extrañar pues que el trabajador, al concurrir a la empresa sin otro objetivo que el de ganarse la vida, ejecute el trabajo si considerarlo "su obra" y sin sentirse, en cuanto persona, vinculado a él y aún menos a la empresa. Careciendo de toda posibilidad de "participación", nada tiene de sorprendente que no aporte a la empresa su inteligencia y corazón, facultades las más preciadas del hombre (5).

Esta concepción de la empresa podría sintetizarse así: individualismo puro; materialismo; relaciones sociales fundadas solamente en la búsqueda de un beneficio y reducidas exclusivamente a planteos de derechos y obligaciones. La tensión social resultante es una tensión de *oposición*.

## **2. -Análisis de la realidad:**

Los hechos sin embargo, tal como se evidencia en la experiencia diaria y en quienes, aún sostenedores en principio de la concepción previamente descrita, han efectuado la "anatomía" de la empresa moderna (6), muestran una realidad más rica y más compleja:

a) La empresa es una *realidad económica* que se presenta como un sistema de recursos (de trabajo, capital, conocimientos técnicos, etc.) organizados a fin de producir y vender bienes o servicios en un medio que la supera, el mercado.

b) La empresa es también una *realidad humana* que se presenta como una vinculación organizada de hombres, entre sí y con la empresa, integrados en un orden jerárquico y con funciones definidas de acuerdo con los objetivos económicos de la empresa.

c) La empresa asimismo es una *realidad "jurídica"*, que se presenta como integrante de un sistema de relaciones externas a la misma que la vinculan con un conjunto de organismos y de fuerzas sociales que la trascienden (el Estado, Cámaras Patronales, Sindicatos, opinión pública, etc.).

Todos ellos son aspectos auténticos y genuinos de un mismo ente: la empresa (7) .

A pesar de ello, la vida jurídica de la empresa continúa dentro del marco del derecho de propiedad concebido de acuerdo con la concepción ya expuesta y, permítasenos agregar que esto, "pesada herencia de los errores de un régimen económico inicuo que ha ejercido su ruinoso influjo durante varias generaciones" (8), ha contribuído a este otro aspecto de la realidad contemporánea: concentración en pocas manos del poder económico, inequitativa repartición de los bienes, inestabilidad de la vida económica, fácil oportunidad para la especulación, disposiciones jurídicas que al favorecer el anonimato diluyen la responsabilidad moral, facilidad para ganar dinero mediante la explotación de las tendencias menos nobles de los consumidores y, en general, un estado de dependencia económica e inseguridad (9) que favorece la despersonalización y la "masificación" de los hombres, con las divisiones y odio que son su corolario, e incidentalmente que -como todo aquello que ponga obstáculos al desarrollo de la personalidad humana- ofrece una gran permeabilidad al comunismo.

## **CONCEPCIÓN AUTÉNTICA DE LA EMPRESA**

### **a) Naturaleza:**

La empresa es la institución característica y fundamental de toda sociedad industrial, que además de centralizar y organizar las actividades de los hombres que tienen por fin la adaptación de los recursos terrestres a las necesidades humanas, ha demostrado ser la única forma de organización económica que puede asegurar el pleno rendimiento del trabajo.

Por esa razón y porque es tan grande la diferencia de desarrollo económico entre los países que tienen o carecen de este tipo de organización es que interesa analizar bien cuál es su naturaleza.

De las instituciones a que una persona puede adherirse voluntariamente debemos distinguir entre "asociación" (como ser un club, una sociedad religiosa, etc. ...) en que las personas están vinculadas directamente, y "unidad económica" en que los hombres se encuentran vinculados por medio del intercambio de aportes (cosas materiales o fuerzas asimilables a servicios materiales).

La empresa es una de estas últimas, es decir no es una asociación de personas en la cual todos tendrían derechos únicamente como personas, por su sola condición de hombres, (como sucede en la familia o en la sociedad política), sino que en la empresa los derechos personales son *proporcionales* al aporte de cada uno al proceso productivo; en ella cada uno aporta una contribución material y conserva la propiedad de lo que aporta. Es decir que unos aportan los medios de producción y son propietarios de los mismos, y otros su trabajo pero no lo transfieren, porque el trabajo, como enseña la Iglesia, es inseparable de la persona del trabajador y ésta no se puede transferir (si no fuera así, sería legítima la esclavitud).

Por ello, pues, nadie puede considerarse propietario de la empresa del mismo modo que lo es de la casa donde vive: la empresa evidentemente no es tan privada como mi casa.

Si bien los dueños de los medios de producción, por seguirlo siendo de lo que aportan, son los responsables de las decisiones económicas (10), *la empresa no se identifica sin embargo con la propiedad de los medios de producción.*

A título de comparación es interesante señalar que en el matrimonio, auténtica sociedad en el seno de la cual ha habido auténticas transferencias de dominio y que por lo tanto es una institución superior a lo que cada cónyuge aporta, ocurre que si bien cada uno tiene derechos en el matrimonio no es dueño del mismo, y por eso ninguno de ellos, ni los dos juntos, pueden disolverlo.

Por otra parte, al igual que todo grupo humano organizado, la empresa tiene un bien común específico que, derivado de su naturaleza y de sus objetivos, le es propio y por lo tanto debe ser tomado en consideración por todos sus miembros (11).

En resumen, la empresa no debe ser considerada como integrada solamente por los propietarios de los medios de producción sino como unidad de producción, en la que los elementos que la integran (aportadores de Trabajo y aportadores de Capital) se vinculan entre sí mediante sus diversos aportes y donde el respeto mutuo debe estar asegurado por la estructura misma de la empresa (12).

### **b) Beneficios: ¿objetivo o motivación.?**

*Uno* de los prejuicios más extendidos es considerar todo beneficio como una especie de robo o al menos como un dañino privilegio que los habitantes de un país otorgan inmerecidamente a los poseedores de capital y a los Dirigentes de Empresa, considerándolo como si fuera el origen de todas las miserias del mundo actual.

Sin entrar a analizar aquí su verdadera naturaleza, su monto real, ni a quienes ni como eventualmente se debe distribuir -problemas de suma importancia pero que no hacen al objeto

de este trabajo-, no escapa a quien analice el funcionamiento de cualquier sistema económico que el mismo es no sólo útil sino necesario y ello no desde un punto de vista egoísta sino social.

En efecto, para arrancar a la naturaleza sus riquezas y lograr que sirvan a la humanidad son necesarios grandes esfuerzos, y para alentar a su realización, Dios ha puesto en el corazón del hombre el estímulo de la apropiación de los frutos de su trabajo. La experiencia enseña que la esperanza del beneficio ayuda mucho a que la economía pueda alcanzar su fin y por lo tanto es legítimo como móvil de las actividades económicas (13).

Además de compensación por un servicio prestado, el beneficio debe ser estímulo por los riesgos que necesariamente corre quien actúa en el campo económico -sea persona o empresa-, riesgos que son costos genuinos hasta que el futuro se haya convertido en pasado. Por lo tanto un mínimo de lucro, adecuado a los riesgos tomados, es condición absoluta de subsistencia, no sólo para el agente económico sino para toda la sociedad, pues no existe una fórmula mágica que permita vivir a una empresa acumulando pérdidas, y a menos que tomemos esto en cuenta destruiremos la capacidad de producir (14).

Este razonamiento rige para todas las organizaciones que suministran bienes o servicios, independientemente de su forma jurídica, sean privadas o del estado, pues si funcionan dando pérdidas por cualquier motivo, el país -sea cual fuere su tipo de organización política o económica- indudablemente se irá descapitalizando y empobreciendo. Aún en Rusia Soviética se ha perdido toda ilusión a este respecto y sin duda no hay país en el mundo donde el control por medio del beneficio sea tan rigurosamente considerado como la única medida del rendimiento económico de una empresa.

Por otra parte, hay una cierta paradoja en discutir la legitimidad del beneficio cuando el mismo constituye la materia impositiva de la cual se alimenta la mayor parte de los presupuestos públicos.

Por todo ello un Dirigente de Empresa que deliberadamente, por negligencia o por incapacidad, no cuida el rendimiento financiero de la misma es no solamente un mal empresario sino igualmente un mal ciudadano.

Pero nótese que esta justificación del beneficio en cuanto poderoso e indispensable estímulo de la actividad productiva es muy distinto de "maximizar la ganancia" como objetivo de la empresa. Lo que corresponde preguntar es: "¿Cuál es el beneficio mínimo que necesita una auténtica empresa?" y no "¿Cuál es el máximo que se puede ganar?".

Si una empresa sube los precios de una manera irresponsable, cobrando el máximo que el mercado pueda pagar simplemente porque tiene poder para hacerlo, está trastornando los valores implícitos en el sistema económico caracterizado por la empresa privada y anteponiendo su afán de lucro al servicio del público consumidor; igualmente, si un sindicato colocado en una posición ventajosa para negociar procediera a la obtención de salarios anormalmente elevados para sus miembros, estaría del mismo modo dejando de lado el bien común, pues lo económico tiene por fin la provisión de bienes y servicios a un precio razonable para todos, y no el enriquecimiento de un grupo en especial a expensas de cualquier otro grupo (15).

Lo que no es pues admisible es que el deseo del beneficio, en lugar de limitarse a ser un animador, *motor*, de las actividades económicas, se convierten el principio directivo

*único*, sin atender a las necesidades de los que están unidos a la empresa (sean trabajadores o clientes) ni atender el bien común. En otras palabras, es legítimo y *necesario como motor de la economía pero no como fin único* (16) .

**c) Objetivos:**

De lo expuesto se deduce que si bien la empresa funciona gracias a la búsqueda de una utilidad, el objetivo de la empresa no puede ser la máxima cantidad de "utilidades" para la misma sino el máximo de resultados positivos en todas las "dimensiones" que caracterizan la vida de la empresa.

Tiene pues, en el plano natural, una triple finalidad objetiva:

1.-En la dimensión económica, un fin "externo" y uno "interno" a la empresa:

a) Producir bienes o servicios para satisfacer auténticas necesidades humanas.

b) Proveer retribuciones adecuadas para las diversas categorías de personas gracias a las cuales ella existe, funciona y se desarrolla (aportadores de trabajo, incluso en funciones dirigentes, y aportadores de capital).

2. -En el área de lo humano, tener en cuenta que, obra de hombres, debe constituir una comunidad humana de trabajo, para lo cual debe contribuir a:

-Unir los hombres.

-Desarrollar los hombres.

3. -En el aspecto de lo "público".

-Contribuir al bien de la comunidad de que forma parte (bien común).

Estas tres finalidades se combinan entre sí, y cualquier decisión de los Dirigentes de Empresa deben tener a *todas* en cuenta; un *equilibrio*, una armonía, es gravemente necesaria en la consideración *simultánea* de todas ellas.

Por ejemplo, *a la vez* que, al fin del ejercicio, se analiza el balance económico, hay que efectuar también el análisis del balance de promoción humana, para que no se cumpla lo que amargamente señalaba Pío XI: "La materia inerte sale de la fábrica ennoblecida, mientras los hombres en ella se corrompen y degradan".

**d) Finalidades subjetivas de los que participan en la empresa:**

Ellas pueden ser *distintas* de las finalidades objetivas de la empresa misma, pero no deben ser *contrarias* a ellas. La más corriente es la de carácter económico y corresponden a ella las mismas consideraciones que a los beneficios de la empresa. Sin embargo quienes trabajan lo hacen también movidos por el afán de "hacer algo útil", es decir que aún inconscientemente, otra de las finalidades subjetivas es la colaboración que el hombre debe prestar a la obra creadora de Dios.

Aún sin entrar a profundizar sobre el sentido del trabajo y la diferencia entre el trabajo como esfuerzo penoso y deshumanizado y el obrar alegre y creador, resulta que la empresa, comunidad humana de trabajo, debe contribuir a que el trabajador, en su trabajo y

por su trabajo, pueda cumplir la misión propia de cada hombre en la vida social, lo que supone una conveniente orientación vocacional.

**e) *Carácter:***

La empresa normalmente debe ser privada y cumplir su función social en un ambiente de libertad.

Con referencia al primer aspecto, es suficiente recordar las palabras de Pío XII (17) "el propietario de los medios de producción, quienquiera que sea -propietario particular, asociación de obreros o fundación- debe, siempre dentro de los límites del derecho público, permanecer dueño de sus decisiones económicas", pero teniendo en cuenta que "allí donde el capitalismo se arroga sobre la propiedad un derecho ilimitado, sin subordinación alguna al bien común, la Iglesia lo ha reprobado como contrario al derecho de naturaleza" (18).

En cuanto al segundo, ello es debido a que "la economía no es por su naturaleza una institución del Estado; es, por el contrario, el producto viviente de la libre iniciativa de los individuos y de las agrupaciones libremente constituidas" (19).

**f) *Estructura:***

La estructura de la empresa debe ajustarse a sus finalidades. El mínimo esencial es que asegure el respeto mutuo entre los diversos de tentadores de derechos.

Hemos visto que el propietario de los medios de producción es dueño de sus decisiones económicas, pero ello no significa que es el único interesado ni el único detentador de derechos en ese conjunto de derechos que es la empresa. Por el contrario, los documentos sociales pontificios ponen en primer lugar los derechos de los trabajadores, ya sean manuales, intelectuales o de quienes ejercen funciones de dirección.

Es importante que las *relaciones* entre los grupos que integran la empresa no se ejerzan por medio de presiones o exigencias donde el más fuerte es el que se queda con la mayor proporción de los beneficios, sino sobre la base de una comprensión de los diversos derechos basados, precisamente, en el reconocimiento de esa comunidad de actividades, intereses y vida que es la empresa.

También cabe subrayar que es preciso, como dijo Pío XII, "trabajar para que la persona humana posea aquella dignidad que Dios le dio desde el principio, oponiéndose a la aglomeración de los hombres a manera de masas sin alma" y "favorecer aquellas formas sociales en las que encuentre posibilidad y garantía una plena responsabilidad personal" (20). Por lo tanto, hay que esforzarse por dar con las formas jurídicas de la empresa que en cada circunstancia más favorezcan *el desarrollo de la personalidad humana*, gran preocupación de la Iglesia.

Efectivamente, la posibilidad de elegir y participar en la función de decisión contribuye a la personalización del hombre. La Encíclica "Mater et Magistra" dedica todo un capítulo a este tema, y el Episcopado Argentino en su "Pastoral Colectiva sobre la Promoción y Responsabilidad de los Trabajadores", al tratar de la "Democratización de la Economía" (21) manifiesta: "Es recomendable una mayor y progresiva participación de los trabajadores en todas las etapas de la vida económica ", e indica a continuación varias reformas en el plano de la empresa para facilitar a ésta el cumplimiento de sus objetivos (22).

**g) Perfección cristiana de la empresa:**

Si no dijéramos nada más que lo expresado hasta aquí, la concepción de la empresa no sería integral, porque le faltaría el elemento vivificador del soplo cristiano. En otras palabras, la empresa no debe contentarse con una *perfección puramente natural*, sino que ha de tender también a la perfección cristiana.

Para comprender acabadamente este punto fundamental, consideramos indispensable recurrir a la enseñanza de Pío XII en su alocución del 31 de enero de 1952 a la Unión Internacional de Asociaciones Patronales Católicas. En ella, el Papa nos presenta magistralmente el camino de la ascensión de la empresa, indicándonos los cuatro escalones que debe subir para alcanzar la perfección humana y cristiana.

El *primer escalón* está representado por la *finalidad económico-individual* y consiste en considerar la empresa como un medio de subsistencia. Pero ello, con ser legítimo, no basta. Pío XII dice que la empresa "es más que un simple medio de ganarse la vida y de mantener la legítima dignidad del propio rango, la independencia de la propia persona y de la propia familia".

El *segundo escalón* está representado por la finalidad *técnico-económica* y consiste en concebir la empresa como un órgano de coordinación de los factores productivos. Esto es cierto, pero no basta. El Papa afirma que la empresa "es más que la colaboración técnica y práctica del pensamiento, del capital, de las múltiples formas de trabajo, que favorecen la producción y el progreso".

El *tercer escalón* está representado por la finalidad *económico-social* consiste en concebir la empresa como un factor del aumento, de la producción y de la equitativa distribución. Con ser más elevado que los anteriores, este escalón no es el más alto. El Pontífice así lo proclama al decir que la empresa "es más que un factor importante de la vida económica, más que una simple -aunque laudable- ayuda al desarrollo de la justicia social".

Pío XII, después de haber ido señalando las *finalidades naturales* de la empresa en sus tres grados sucesivos, advierte que "si no fuera más que esto, sería todavía insuficiente para establecer y promover el orden completo, porque el orden no es tal, hasta que se apoya en toda la vida y en toda la actividad material, económica y social, y sobre todo cristiana, fuera de la cual el hombre queda siempre incompleto". He aquí el *cuarto y más elevado escalón*: "la vida y actividad cristiana de la empresa". Tal es su *finalidad humana y cristiana*.

El gran Pontífice señala, de este modo, la cima a la que debe tender la empresa para lograr su *perfección completa*, e invita a los empresarios a ascender hasta ella: "Este ideal es el ejercicio pleno, elevado, cristiano de vuestra empresa, penetrado por sentimientos humanos en la más amplia y más alta acepción de la palabra".

El hombre, después de la redención, no puede considerarse solamente en el plano natural; debe integrarse en el plano sobrenatural. La empresa, que es, el factor más importante de la vida económico-social moderna, debe estar pues, impregnada de un alto *sentido humano y cristiano*, si quiere ser un eficaz elemento de orden en este mundo convulsionado (24).

## ALGUNAS CONSECUENCIAS PRACTICAS

Admitida pues la triple finalidad de la empresa, abordemos algunas de las aplicaciones de dichos principios;

a) Dijimos que la primera es "producir". Afirmación, a primera vista, banal. Pero si es así, consecuencia lógica es que la productividad (siempre que ésta no se obtenga a expensas de la salud o de la dignidad de los trabajadores) debe ser impulsada, pues adquiere un significado no solamente técnico y financiero, sino humano y aún moral.

Esto es de aplicación no solamente a los obreros y a los factores externos a la empresa (legislación del trabajo, régimen impositivo, etc.) sino a los Dirigentes de Empresa, que por lo tanto tienen la obligación de ser eficientes y de rodearse de gente que lo sea. Si alguno no lo es, aún en el caso de ser el único propietario de los medios de producción de su empresa, falta a su deber, pues perjudica a la colectividad.

b) La segunda parte del primer objetivo es que los bienes producidos satisfagan auténticas necesidades humanas. Hay una jerarquía en las necesidades de una población determinada en un momento dado. No es lo mismo, en momentos de hambre por ejemplo, invertir dinero en aumentar la capacidad de producción de leche que en la de perfumes, aunque esta última pudiera ser más rentable.

Por necesidades humanas se entiende las de los integrantes de *todas* las categorías sociales. "La riqueza económica de un pueblo no consiste solamente en la abundancia total de los bienes, sino también, y más aún, en su real, eficaz y justa distribución para garantía del desarrollo personal de los miembros de la Sociedad, en lo que consiste el verdadero fin de la economía nacional (25).

c) Uno de los elementos constitutivos de una comunidad de trabajo dijimos que era proveer retribuciones adecuadas a los integrantes de la empresa. Pero esto no quiere decir que la empresa sea "una sociedad de beneficencia". Como toda persona física o moral tiene deberes, a veces muy graves, de caridad, pero normalmente si por cambios en la técnica, por ejemplo mayor uso de petróleo en lugar de carbón, quedan disminuidas las posibilidades de trabajo de los mineros de carbón, debe facilitárseles nuevos empleos a los mismos pero no necesariamente (salvo graves circunstancias y en tal caso con apoyo del Estado, es decir de toda la comunidad) mantener indefinidamente la producción de bienes que no se van a vender, pues ello significaría alterar el equilibrio de los fines de la empresa.

d) Se habla mucho, y con razón, de la necesidad de la unión de las clases sociales o de todos los integrantes de un mismo país frente a tal o cual peligro o flagelo social. La empresa, que es un lugar natural de encuentro donde miembros de los más diversos sectores de la sociedad durante varias horas por día tienden a un fin común, por lo tanto no debe ser un lugar donde se creen o intensifiquen las oposiciones de intereses o luchas de clase sino, al contrario, debe ser un campo e instrumento de un nuevo orden social donde *se favorezca la unión de los hombres entre sí.*

Sería una exageración, como hemos visto, asignar a la empresa un fin únicamente social y decir que su objetivo es producir hombres y no bienes; ello equivaldría a confundirla con una comunidad religiosa o una escuela. Pero es un error aún más grave dejar

totalmente de lado el aspecto social de la empresa en provecho de su carácter económico y eliminar de ella todo contacto desinteresado, todo elemento propiamente humano, como lo hace la economía clásica capitalista (26).

De los bienes de carácter humano el primero que hay que procurar, el más eminente de todos, el que busca todo grupo en la medida en que tiende a su unidad, es la paz. La paz en la empresa significa comprenderse y ayudarse, la buena voluntad entre todos los que contribuyen a hacer la empresa lo que es, el trabajo en común en las condiciones lo más humanas posible de salarios, de higiene, de organización, de ejercicio de la autoridad (27).

No puede haber paz sin justicia. Esta no es algo que se procura "después" sino que es el fundamento de cualquier relación humana.

La justicia posibilita la paz; pero por sí sola no basta. Entre los colaboradores de la empresa no es suficiente que los derechos de cada uno encuentren una satisfacción proporcionada; la simple "coexistencia" entre ellos no es digna del hombre. Deben tener conciencia de pertenecer a una comunidad que da a cada uno tanto como ella recibe, deben contribuir -y el Dirigente de Empresa, primer responsable del bien común de la misma, más que cualquier otro- a crear un "clima" de igualdad dentro del orden, de libertad dentro de la organización, de respeto recíproco del jefe y de los subordinados, cada uno viendo en el otro una persona humana, razonable y libre, cada uno viendo en el prójimo un colaborador dedicado a una obra idéntica y común; en otras palabras debe haber un ambiente amigable (28).

¿Pensamos en ellos los Dirigentes de Empresa cuando damos órdenes a un subordinado o atendemos un pedido sindical que consideramos injusto o imposible de cumplir? ¿Nuestro *modo*, nuestro *estilo de vida*, tiende a *unir* a todos aquellos con quienes entramos en contacto?

e) En cuanto al desarrollo de los hombres, tengamos en cuenta que *el auténtico e integral desarrollo de la personalidad es la prueba de la eficacia de un orden social dado*.

En la empresa en particular, quien trabaja en ella pone a su disposición lo mejor que tiene, su capacidad de trabajo. Los Dirigentes de Empresa debemos reflexionar que esa persona nos está "*prestando sus talentos*" y por lo tanto hay que ayudarlo a hacerlos fructificar.

"Mater et Magistra" manifiesta expresamente: "una concepción humana de la empresa debe, sin duda, salvaguardar la autoridad y la necesaria eficacia de la unidad de dirección; pero no puede reducir a sus colaboradores de cada día a la condición de simples silenciosos ejecutores, sin posibilidad alguna de hacer valer su experiencia, enteramente pasivos respecto a las decisiones que dirigen su actividad.

En nuestro quehacer diario, ¿facilitamos a todos, incluso obreros, el desarrollo de su iniciativa? ¿Alguna vez los consultamos de veras? ¿Hacemos participar a otros de lo que tanto apreciamos nosotros mismos: nuestra autoridad? ¿Ponemos cuidado en la elección y formación de aquellos que, de hecho, tanto influyen en esto, los capataces?

La empresa, consciente o inconscientemente, es un molde, bueno o malo, para los hombres que en ella trabajan.

**f) *Contribuir al bien común:***

El mundo puede y debe ser conducido de nuevo a la armonía primitiva; Cristo ha venido también para restituir al hombre su dominio sobre la naturaleza según el espíritu de Dios. Todos debemos contribuir personal y activamente al nacimiento, aunque sea doloroso y lento, de una vida nueva, de una humanidad en constante progreso en el orden y en la armonía (29) contribuyendo así a su belleza y a la felicidad del mundo.

Precisamente hemos visto que una de las finalidades de la empresa es procurar el bien común de la sociedad, es decir un orden, una proporción estable y armoniosa de las relaciones sociales que favorece que cada persona, cada familia, puede alcanzar su bien propio.

El bien común tiene pues un triple contenido: económico, cultural y espiritual. El hombre es un todo: la vida económica no se halla aislada de la vida cultural y espiritual, sino que influye notablemente en ella. La empresa, si bien integra los organismos que procuran el fin económico, tiene también en cuanto comunidad humana, responsabilidad por los otros dos fines.

Dada la naturaleza de este trabajo no nos extenderemos más que sobre el económico, pero debemos subrayar la subordinación recíproca que se verifica entre la actividad económica y la actividad social y entre el bien común y el bien de los particulares: no puede haber desarrollo económico auténtico donde haya inestabilidad social y viceversa, tampoco puede haber desarrollo en lo social sin una sana prosperidad económica.

**CONCLUSION: LA EMPRESA Y EL DESARROLLO**

**ECONÓMICO**

**a) *El papel de la empresa en la economía general:***

La economía forma un todo, es decir que no es ya posible disociar la economía de la empresa de la economía nacional, ni aún de la mundial. No se puede concebir la empresa sin una referencia a una economía global, ni sus planes individuales sin su armonización con los generales; la empresa necesita una economía en desarrollo y a su vez el desarrollo económico necesita de la empresa (30).

Prueba, aunque no hacen falta, de lo increíblemente vinculados que hoy están todos los problemas, y de cómo el desarrollo económico de los demás países tiene consecuencias aún sobre decisiones tan típicamente empresarias como son el nivel de inversiones, es la conclusión a que llega la Société de Banque Suisses. "El problema de la inflación lenta sólo puede ser resuelto haciendo comprender a todos los pueblos occidentales que el gran aumento de los ingresos involucra responsabilidades hacia los pueblos menos desarrollados y menos afortunados, y que se producirán serios males si no se aceptan estas

responsabilidades, es decir en tanto que no se practique la costumbre de crear nuevos capitales en favor del material necesario a las economías de ultramar".

Lamentablemente durante generaciones enteras la atención de los empresarios se concentró en la sola vida de sus respectivas empresas. Esto se explica, en parte, por la convicción de que la búsqueda del propio interés de cada uno era la mejor garantía de la realización del interés general. Se explica también por la falta de adecuadas informaciones sobre las interdependencias económicas, por cierta ceguera proveniente del concepto de empresa como destinada exclusivamente a la obtención del máximo posible de utilidades y por falta de visión (32).

De todos modos, todo esto condujo a un concepto de empresa como ente *particular* o privado, que puede ser equívoco cuando significa prácticamente que el funcionamiento de la empresa, en la determinación de sus objetivos, se realiza sin preocupación ninguna por la relación con la colectividad nacional.

Esa visión está evolucionando, en especial porque hoy se reconoce generalmente el hecho de que las decisiones de ciertas empresas afectan de manera decisiva a la satisfacción de las necesidades de todos los miembros de la comunidad nacional. En muchos casos, especialmente cuando se trata de empresas grandes, los efectos de las decisiones son *irrevocables*. Si no caben las decisiones dentro de las posibilidades de la economía nacional, pueden resultar perjudiciales para todos.

Esto se verifica, sobre todo, en el campo de las inversiones. Son éstas decisiones de gran alcance y se proyectan en un futuro lejano. Por otro parte, dado que surten sus efectos sólo a largo plazo y, en muchos casos, no se manifiestan públicamente sino después de un tiempo largo de preparación, resulta el peligro que los programas de inversión de varias empresas particulares se multipliquen o se contradigan mutuamente, de tal manera que no sea posible restablecer una armonía posterior de programas ni remediar el perjuicio ocasionado a la economía general.

Prácticamente, la armonía de los programas y planes de varias empresas no se consigue sin una armonización consciente, una "economía concertada" o sea, sin una *planificación común*. Se entiende que esto no significa planificación estatal, que resultaría innecesaria si todas las fuerzas económicas de la nación (todas las empresas y todos los grupos que participan en las actividades de las mismas) colaboraran espontáneamente en la preparación y en la ejecución de un plan económico armonizado.

A veces surge la idea de que no hay planificación sin planificación imperativa, autoritaria, impuesta por la fuerza, especialmente por la fuerza pública.

Es la idea más perjudicial para el indispensable desarrollo de la planificación. De hecho, y en un principio, la planificación más perfecta no es la más autoritaria, sino, al contrario, la más libre, aceptada y voluntaria. Sólo cuando faltare aquella colaboración, y en la medida en que faltare, puede el Estado verse obligado, por razones del bien común, a provocar la reunión de quienes tienen el deber de armonizar sus programas, e imponer, si fuera necesario un plan estatal.

En la práctica hay actualmente planificaciones que derivan de alguna intervención del Estado y, al mismo tiempo, de la cooperación voluntaria de grupos representativos de la economía. Francia, por ejemplo, tiene, desde 1945, una planificación completa por

medio de una Comisión nombrada por el Estado. Trabaja, sin embargo, fuera de los Ministerios Económicos, en colaboración estrecha con todas las asociaciones representativas de la vida económica (patronales y también sindicales), de tal manera que el plan, aunque teóricamente es del Estado, en la práctica es la expresión de un trabajo de armonización de decisiones y planes particulares, realizado por varios representantes de los ramos de la actividad económica nacional. Después de su confección, sirve el plan, no de ley imperativa en todos sus detalles, sino de marco de referencia así para las empresas particulares, como para el Estado en su política económica de incentivación y estímulo según los objetivos mayores del plan (33).

**b) *La empresa y la parábola de los talentos:***

La empresa debe ser fecunda, debe contribuir al aprovechamiento racional de los bienes de la tierra: a ella también se le aplica la Parábola Evangélica de los Talentos. Todos los "talentos" que colaboran en la misma deben ser utilizados de modo que contribuyan al desarrollo y a la armonía de la sociedad de la que forma parte; no sólo el dinero -talento peligroso pero poderoso-, sino también los hombres.

¿Quién puede dudar que el hombre es el más valioso de los talentos con que cuenta la empresa, el que mejor puede fructificar, el que ofrece, aún desde el punto de vista económico, mayor capacidad de rendimiento, ya que contiene en sí mismo una semilla espiritual de posibilidades casi ilimitadas? (34)

No basta que la empresa sea un centro de creación de productos o de servicios que contribuirán a la ejecución del mandato bíblico de "dominar la tierra"; debe también enriquecer esa creación con los aportes de aquellos que durante mucho tiempo no se les ha pedido que sean más que meros ejecutores. Por ejemplo tiene el deber de dedicar especial atención a la formación de los mandos intermedios y de los trabajadores y de darles oportunidad de participar en la elaboración de los planes que están llamados a ejecutar.

En cuanto a las metas en esta zona de actuación, si bien deben ser concretas tienen que ser fijadas de acuerdo con las condiciones económicas, políticas y sociales que afectan a cada empresa y que a su vez son afectados por ella. Es evidente que, por ejemplo serán distintos en América del Norte que en la del Sur.

Lo importante es que, como todo grupo dirigente de la sociedad, la empresa no se desinterese del desarrollo económico. Más aún, no es ni siquiera suficiente que subordine su propio interés al del bien común; debe lograr armonizar los intereses públicos con los particulares de modo tal que lo que contribuye al bien común coincida con su propio interés. La empresa debe esforzarse para que todo aquello que es productivo para la sociedad, todo aquello que la fortalece y hace más próspera sea una fuente de estabilidad, prosperidad y beneficio para la empresa (35).

El mantenimiento del carácter privado de la empresa debe encontrar su justificación en la capacidad de la libre empresa para enfrentar las cargas, los riesgos y las responsabilidades de carácter económico y de carácter social que de otro modo terminarían por ser asumidas exclusivamente por la colectividad.

Además, dada la posición que de hecho ejercen en todo lo económico-social, tienen, en su conjunto, graves deberes de caridad social. Por ejemplo, el de contribuir a la expansión futura de la sociedad, no sólo mediante la reposición de su capital propio a través de los

fondos de amortización, sino ayudando a la formación de un sistema educacional que permita que la gente capaz pueda desarrollar sus aptitudes. Este es el fundamento teórico del permitir a estudiantes efectuar "etapas de aprendizaje" en las diversas secciones de una industria, aunque luego de terminados sus estudios no continúen en ella.

Es psicológicamente *necesario* que el hombre medio no "sienta" que las empresas lo oprimen, le impiden su progreso sino que, a nuestro entender, el bien común exige hoy más que nunca que la gente tenga esperanza; por lo tanto el conjunto de empresas de un país debe sembrar legítimas esperanzas y asegurar el razonable cumplimiento de las mismas. En este sentido encuentro admirable el slogan de una conocida empresa norteamericana: "el progreso es nuestro producto más importante" (suponiendo naturalmente que por progreso se entiende no únicamente el técnico).

Si ellas no lo hicieran, el comunismo, gran aprovechador de las deficiencias del orden social, con el dinamismo que lo caracteriza, sabrá, sin duda, capitalizar en su provecho esa sed cada vez más insatisfecha de un mundo mejor.

Por el contrario, si se cumplen los verdaderos objetivos de toda Empresa, ella no será más un fin en sí, ni un instrumento de sojuzgamiento del hombre por el hombre como nos quiere hacer creer el marxismo, sino ciertamente un instrumento al servicio de los hombres, más aún, por su contribución al desarrollo de la economía y de la personalidad de cada hombre, un factor de civilización (36).

### **c) Grandeza de la misión del Dirigente de Empresa:**

Lo dicho, sin embargo, no es posible si los Dirigentes de Empresa no tienen la voluntad de entrar de lleno en el concepto auténtico del papel de la empresa dentro de la economía general (ni sin el desarrollo de una idéntica voluntad en todos los demás miembros de la empresa).

Es en la perspectiva de estos objetivos de la empresa que se puede apreciar la grandeza de la misión de quienes son los primeros responsables de llevarlos a la práctica. El bien en común no es algo estático, algo del que se puede decir "ahí está" o que se puede obtener mediante un conjunto perfecto de leyes; es algo que evoluciona y que requiere, más aún hoy en día como consecuencia de la aceleración de la Historia, un gran dinamismo por parte de quienes la Divina Providencia ha colocado en funciones dirigentes, en puestos de avanzada social.

Precisamente en el estudio titulado "La Cooperación Internacional en la Política de Desarrollo Latinoamericano" el Dr. Raúl Prebisch afirma "El desarrollo económico en América Latina depende en gran medida de la acción del empresario privado".

Vivimos horas de definiciones. Es en la medida en que los Dirigentes de Empresa hagan suyo este imperativo de bien público y sepan concertar libremente sus esfuerzos para el servicio del bien común que ellos salvarán tanto la legítima propiedad privada como la legítima gestión personal: en una palabra, *la libertad*. "Los jefes y elites no perduran sino en la medida en que prestan servicios" (37).

Los Dirigentes de Empresa tienen por misión específica ser "hombres de empresa" que acrecientan la vitalidad económica y promuevan el desarrollo de la personalidad

humana, para lograr así una economía ordenada y dinámica que sea una de las bases de la paz social (38); deben ser un AGENTE MULTIPLICADOR (39).

Con clara e intensa visión de auténtico y experimentado Dirigente de Empresa, Sergio Merino C. ha visualizado a éste en el centro de diversos círculos concéntricos irradiando su acción mucho más lejos que su propia empresa (40).

A pesar de ello vivimos en una época en que casi hay que "hacerse perdonar" el ser jefe. Sin embargo es necesario llevar, ordenar, la creación a su fin, y quien dice "ordenar" supone un orden, una dirección, un impulso, un jefe. Este jefe está al servicio de una causa en la que está injertado y que lo supera; pero como todo jefe debe ser el primero en "servir" (41) y en promover esta causa. Es esto lo que le otorga su grandeza (42).

## NOTAS

- (1) Dr. Javier Lagarrigue. *El Empresario cristiano frente al desarrollo económico*; Santiago de Chile, diciembre 1960.
- (2) Fortune, agosto 1960: *¿Have Corporations a higher duty than profit?*
- (3) *L'Entreprise et son destin*, APIC, Bruxelles, 1948, pág. 11.
- (4) Amintore Fanfani: *Perfil de una economía para el hombre*, pág. 13.
- (5) A. Duhois: *Confidences d'un patron sur la réforme de l'entreprise*, pág. 14.
- (6) Cfr. *La Gran Empresa: su desarrollo y funcionamiento*, autor Hermyon Maurer; ed. Selección Contable, Buenos Aires.
- (7) Federation des Patrons Catholiques de Belgique: *Pour une doctrine des dirigeants de l'entreprise*.
- (8) Pío XI: *Encíclica sobre el Comunismo Ateo*, 19 marzo 1937, parr. 50.
- (9) *Pastoral Colectiva del Episcopado Argentino sobre la Promoción y la Responsabilidad de los Trabajadores*, 28 de abril de 1956, párr.8.
- (10) Cfr. Pío XII: Alocución del 7 de mayo de 1949, a la Unión Cristiana de Dirigentes de Empresa (Italiana).
- (11) Joseph Folliet en *Chronique Sociale*, enero-febrero 1951: *Ou va l'Entreprise?*, pág.73.
- (12) J. Calvez y J. Perrin, S. J.: *Eglise et Société Economique*, pág. 365.
- (13) Cfr. R. P. Brugarola, S. J.: *La Cristianización de la Empresa*, pág. 23.
- (14) Peter Drucker: *La Empresa: sus posibilidades de perduración*. Journal of Business, University of Chicago. Citado por *Informaciones*, junio 19
- (15) Business Ethics, University of Notre Dame, pág. 310.

- (16)Cfr. R. P. Brugarola, S. J.: *La Cristianización de la Empresa*, págs.185 y 309.
- (17)Cfr. Pío XII: Alocución del 7 de mayo de 1949, a la Unión Cris- tiana de Dirigentesde Empresa (italiana).
- (18)Pío XII: Radiomensaje 1<> septiembre de 1944.
- (19)Pío XII: Alocución del 7 de mayo de 1949.
- (20)Pío XII: Mensaje de Navidad 1942.
- (21)Pastoral Colectiva, párrafo 65.
- (22)Id., párrafos 66 a 71, 74 a 76, 8r a 86.
- (23)Pío XII: Alocución del 31 de enero de 1952, a la Unión Interna- cional de Asociaciones Patronales Católicas (UNIAPAC).
- (24)Síntesis efectuada por F. Valsecchi en *Problemas Humanos de la Empresa*. Publicaciones Asociación de Profesionales de la Acción Católica Argentina, págs. 20 y 21.
- (25)S. S. Juan XXIII: Encíclica *Mater et Magistra*, párr. 13.
- (26)Joseph Folliet, op. cit.
- (27)Id. pág. 72.
- (28)Marcel Clement, *El Dirigente de Empresa*, pág. .)42. '
- (29)Pío XII: Alocución de Navidad de 1957. .
- (30)Declaración de la Comisión Directiva de la UCID en la XXV Semana Social de los Católicos Italianos. *Bulletin Social des Industriels*, Dec. 1952.
- (31)Perspectivas: Informaciones Económicas de la Société de Banque Suisse Basilea, Nov.-Dbre. 1960: ¿Es invencible la inflación lenta?
- (32)Cfr.: Boletín del C.I.A.S. (Centro de Información y Acción Social) sobre "La Empresa".
- (33)Cfr. *The Economist*, 20 de mayo de 1961, pág. 759.
- (34)Hernando Campos Menéndez, Discurso de Apertura del 1er. Congreso de ACDE, Buenos Aires, 1957.
- (35)Peter Drucker, *The Practice of Management*.
- (36)Jeune Patron, octubre 1960, pág.:. 62.
- (37)León Bekaert en *Cahiers du CFPC*, N° 21, marzo 1958, pág. 32.
- (38)Enrique E. Shaw, *La Misión de los Dirigentes de Empresa*, pág. 16.
- (39)Id.: *Eucaristía y Vida Empresaria*, pág. 25.
- (40)Discurso a USEC, 11 de diciembre de 1959.
- (41)Evangelio según San Lucas 22, 27.
- (42)Cfr. R. P. Georges Dubois, S. J. en *Uniapac*, N<> 16.

Que María Santísima, Patrona de América, cuya intervención en las Bodas de Caná fue un servicio de orden temporal con proyecciones a lo ascendente, ilumine los empeños de todos los que se esfuerzan por un auténtico desarrollo económico.