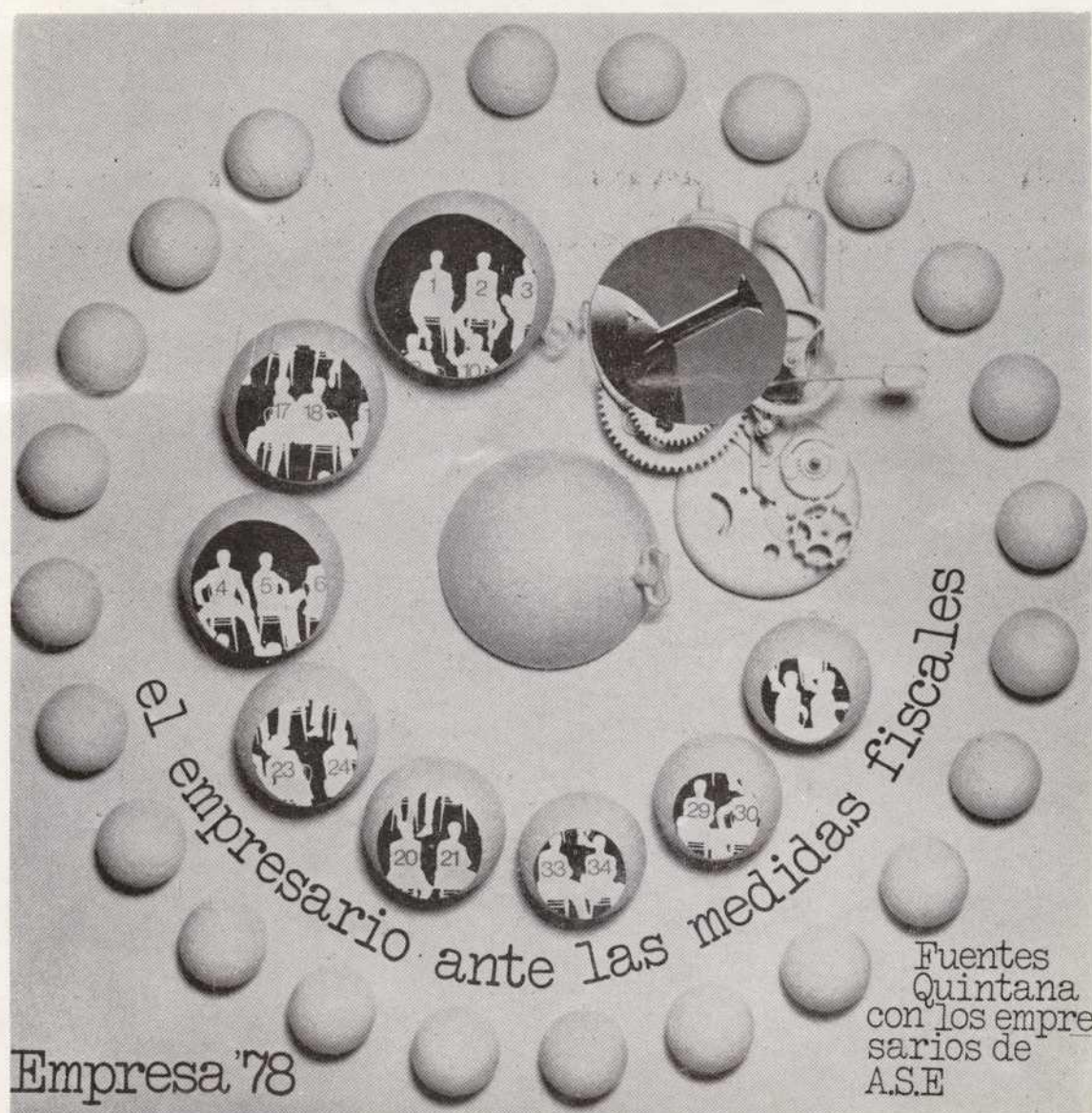


ACCION EMPRESARIAL

Año VIII

- ENERO - FEBRERO 1978

- Núm. 84



La fuerza de los hechos.



Así están las cosas.

Avis tiene más coches de alquiler
que nadie. Más nuevos. De cualquier tipo.
En más ciudades. En más aeropuertos.
Y además a precios competitivos.

Esto no se consigue por casualidad.

Se consigue a fuerza de esfuerzo. De seriedad.
De simpatía.

Cada día. Todos los días. A fuerza de esfuerzo.

Alquile siempre un Avis. Chrysler, Simca y otras
marcas. Todo irá sobre ruedas.

Por fuerza.

Nuestra fuerza es nuestro esfuerzo.

AVIS

SUMARIO

Tirada controlada por:



Imprime: «Pablo López»
Antoñita Jiménez, 22 - Madrid-19
Depósito Legal: M. 3.937 - 1971

Págs.

EDITORIAL:

• El empresario ante las medidas fiscales	2
FUENTES QUINTANA CON LOS EMPRESARIOS DE A.S.E.: «Un mensaje de esperanza y optimismo»	4
EMPRESA 78, por Ignacio Hernando de Larramendi	7
BALANCE SOCIAL OBLIGATORIO EN FRANCIA, por Ricardo Baget	12
CONGRESO EUROPEO DE JOVENES DIRECTIVOS, por José Manuel González Páramo	15
INTERES EN ABANDONO: «LOS DEL AHORRO», por Evaristo Amat de León	19
COSTE DE LA VIDA Y PRESUPUESTO FAMILIAR	20
LA PARTICIPACION EN LA EMPRESA:	
• LAS IDEAS DIRECTRICES DE VOLVO «La tecnología puede estrangular a las personas, pero también puede ser liberadora»	23
LA PARTICIPACION EN R.T.V.E., por Eduardo Gorostiaga	27
DOCTRINA SOCIAL EN LA IGLESIA: «El capitalismo»	31
BLOC DE NOTAS, por Ricardo Baget	33
UN ESPAÑOL, VICEPRESIDENTE DE AVIS PARA EUROPA MERIDIONAL	35
LIBROS	36
TEMAS DE INTERES	40

TARIFAS DE SUSCRIPCION ANUAL

Para España, 750 pesetas.—Extranjero: Portugal, Hispanoamérica y Marruecos, 14 dólares.—Resto del mundo, 16 dólares. Número suelto, 75 pesetas.

Suscripciones:

ASE. C./ Alfonso XI, 4, 3.º - Madrid-14
Telf. 231 85 02-01

EL EMPRESARIO ANTE LAS MEDIDAS FISCALES

La publicación de la Ley sobre Medidas Urgentes de Reforma Fiscal, nos obliga a los empresarios a una serena reflexión sobre nuestra actitud ante las leyes Fiscales en general.

No es un tema nuevo para nuestra Revista, pero quizá hoy tengamos que plantearnoslo con la perentoria necesidad de llegar a una solución definitiva del problema.

Y la primera afirmación precisa y contundente que queremos dejar bien clara, es la de la obligatoriedad moral de las Leyes Fiscales para todo ciudadano y por lo tanto para el empresario en su doble vertiente de ciudadano privado y de responsable de la gestión de la empresa.

El Estado y la Sociedad son absolutamente necesarios para el desarrollo integral de la persona humana y por ello todos los ciudadanos tenemos la obligación de colaborar positivamente en las actividades sociales y en la obtención del bien común.

Ha de ser el Estado como gerente del bien común, el que ha de solicitar de forma equitativa, la colaboración activa de todos los ciudadanos, que habrán de prestársela íntegramente.

Creemos que nadie pondrá objeciones al planteamiento teórico-dogmático que acabamos de esbozar. Y mucho menos, cuando el mismo tiene hoy, en toda economía democrática, una vertiente —ya implícitamente señalada de índole auténticamente social: la recaudación impositiva, es, bien llevada por el Estado, una de las mejores formas de redistribución de la renta nacional; reductora de distancias económicas excesivas y creadora del auténtico bienestar colectivo y de la paz social que nace de la justicia.

Es cierto que en una economía social de mercado, el proceso recaudatorio trasvasa riqueza de manos de los particulares a las del Estado, y que solamente una administración austera y racional por parte de éste, justifica el hecho impositivo. Hoy es absolutamente imprescindible que la utilización de estos recursos se dirija preferentemente hacia las inversiones más necesarias y rentables, a fin de que salga beneficiada la colectividad del país y, en especial, los grupos económicamente más débiles. Sólo así se logrará que la presión ejercida sobre el ritmo de la economía y de las empresas sirva para algo.

Ha llegado la hora de la normalización fiscal de las empresas. De la desaparición de esa doble contabilidad, tan criticada por todos y tan molesta incluso para el empresario, que se veía a veces obligado a su utilización.

Creemos, que, aunque el momento económico es crítico y para alguna empresa resulte difícil o incluso imposible llevarlo a la práctica, la gran mayoría ha de aceptar el reto, con la generosidad y el espíritu de sacrificio, de quien sabe que está apuntalando los fundamentos de una sociedad que podría venirse abajo, o quedar a merced de sorpresas futuras.

Estamos en un momento importante de la historia económica de España. Dentro de unos años se nos juzgará por nuestras actitudes y nuestras realizaciones. Sería desolador, que solamente apareciera la autodefensa de nuestros intereses y no la aceptación de las responsabilidades a las que estamos llamados y obligados.

Es verdad que no somos la única clase que tiene que contribuir al bien de la Sociedad; que existen otras, escudadas en posturas mucho más cómodas que las del empresario y a las que el Estado, sin duda, ha de ayudar a encauzar su necesaria contribución al bien común.

Y para terminar, solamente queremos llamar la atención del legislador, sobre la incidencia fiscal del nuevo planteamiento que se hace del impuesto sobre el patrimonio. Estamos seguros que no ha entrado en la mente legislativa la penalización del ahorro, como podría aparecer de una lectura rápida de la Ley. Esperamos también, que el ejemplo de Gran Bretaña, en que unas medidas fuertes a patrimonios medios, ha ocasionados la huida de muchos técnicos a países con distinta estructura recaudatoria, con la consiguiente pérdida en capacidad tecnológica, sirva para futuras posiciones de la Administración en política fiscal.

Director:

Mario de Hoyos González

Redactor-Jefe:

Benedicto Poza Lozano

Redactores:

Evaristo Amat de León

Santos Elespe Herrero

Juan Franco Gonzalo

Fernando Vega Granda

Secretaría:

Mary Pat Gómez Henche

Administración y
Suscripciones:

Iris Pérez García y

Adela Jiménez Barrios

Edita:

Acción Social Empresarial

COLABORADORES:

Joaquín Alcalde y G. de la Infanta, Ricardo Baget, Luis Bitaubé Núñez, Francisco Bustelo Vázquez, Fernando Bianchi Apalategui, Enrique Cerdán, Pablo Carreño Gomáriz, Santiago García Echevarría, Marcelino Gavilán, José Manuel González Páramo, Eduardo Matute Butragueño, Manuel Mendoza Gimeno, José Pérez Leñero, Tomás Rodríguez Sahagún, Antonio Sáenz de Miera, Mariano Sánchez Gil, Serafín San Juan Rubio, Carmelo Ugarte Labanda, Pedro Valdés Fernández.

Un mensaje de esperanza y optimismo

El día 12 de diciembre del pasado año el Sr. Fuentes Quintana, ante 200 empresarios convocados por A.S.E., expuso los puntos fundamentales del Pacto de la Moncloa.

Tras de indicar que no podrá haber una sociedad democrática si no existe libertad, y al mismo tiempo que el Estado garantice y vigile que dichos principios democráticos se cumplan, pasó a analizar la situación de la economía española, al hacerse él cargo del Ministerio de Economía.

En el sector exterior el déficit comercial se situaba alrededor de los 4.200 millones de dólares, con una previsión para finales de 1977 de un déficit en el balance por c/c. superior a los 5.000 millones de dólares. Por otra parte, la inversión extranjera se encontraba en regresión, mientras el tipo de cambio de la peseta se depreciaba y las reservas de divisas experimentaban un descenso de 1.223 millones de dólares, desde el mes de enero.

La evolución de los precios de consumo hacía prever, sin tener en cuenta la devaluación, un aumento del orden del 32 %. Mientras que los salarios, en el 70 % de las empresas, habían previsto un aumento del orden del 30 al 32 %, con dos o tres



puntos por encima de la elevación del coste de la vida.

En la Seguridad Social el crecimiento de las cuotas se estimaba que sería superior al 25 %, y por fin en el sistema financiero las características que se apuntaban eran coeficientes obligatorios de inversión muy elevados, tipos de interés controlados disponibilidades líquidas, creciendo al 20,3 % anual.

Decidida la depreciación de la peseta, el Gobierno comenzó a poner en práctica distintas medidas de política económica. Unas referidas a la reforma del sistema financiero, y otras de carácter más coyuntural, encaminadas a enderezar cuanto antes el deterioro de la situación económica española.

Por lo que se refiere al sector exterior, los resultados han sido plenamente satisfactorios, reduciéndose el déficit comercial en un 20 %, y quedando las previsiones relativas al déficit del balance por c/c. para

finales del año 1977, en unos 3.000 millones de dólares. La inversión extranjera ha aumentado en unos 100 millones de dólares, y las reservas de divisas aumentaron, de julio a octubre, en 2.200 millones de dólares, mientras que el tipo de cambio de la peseta ha experimentado un claro movimiento de estabilización.

Por otra parte, los precios interiores, a pesar de la devaluación, no superarán un crecimiento acumulado del 28 %. En cuanto al sistema financiero, se encuentra ya funcionando el proceso de reducción paulatina de los coeficientes de inversión obligatorios de Bancos y de Cajas de Ahorro, siendo ya un hecho la liberalización de los tipos de interés para operaciones de un año o superiores a este plazo. Mientras tanto, se ha realizado un esfuerzo extraordinario en el sector de exportación, con las ayudas protectoras del Ministerio al mismo.

Todo ello ha sido posible, en gran parte

por la firma de los principales Partidos Políticos del Pacto de la Moncloa, puesto que todos han aceptado su pleno cumplimiento para el año 1978 y siguientes.

Yo quiero traer, decía el Sr. Fuentes Quina, un mensaje de esperanza y optimismo en la verdad, y quisiera que el empresario que ha sido siempre un puntal fundamental para la economía española, colaborase activamente a los fines que nos hemos propuesto en dicho Pacto.

Solamente con el apoyo de obreros y empresarios se podrá salvar uno de los momentos más difíciles para la economía española, pero que ha comenzado ya a dar señales de mejora y que, sin duda, en el segundo semestre del año 1978 podrá encauzarse plenamente, si la colaboración de todos es efectiva.

A continuación el Sr. Fuentes Quintana contestó a las numerosas preguntas que le hicieron los empresarios allí presentes.

ACABA DE APARECER

PROPUESTA PARA MEJORAR LA SITUACION DEL EMPLEO EN FRANCIA

por Geoges Roques

Este trabajo recoge las recomendaciones presentadas por el Instituto de la Empresa, de Francia, después de un año de estudio sobre el tema del paro. En su confección han participado dirigentes de empresa, representativos de los principales sectores de la economía francesa.

La obra se propone presentar algunas soluciones para mitigar el paro y sacar a la luz algunas líneas de investigación y de estudio sobre el mismo tema.

El trabajo se presenta en tres partes:

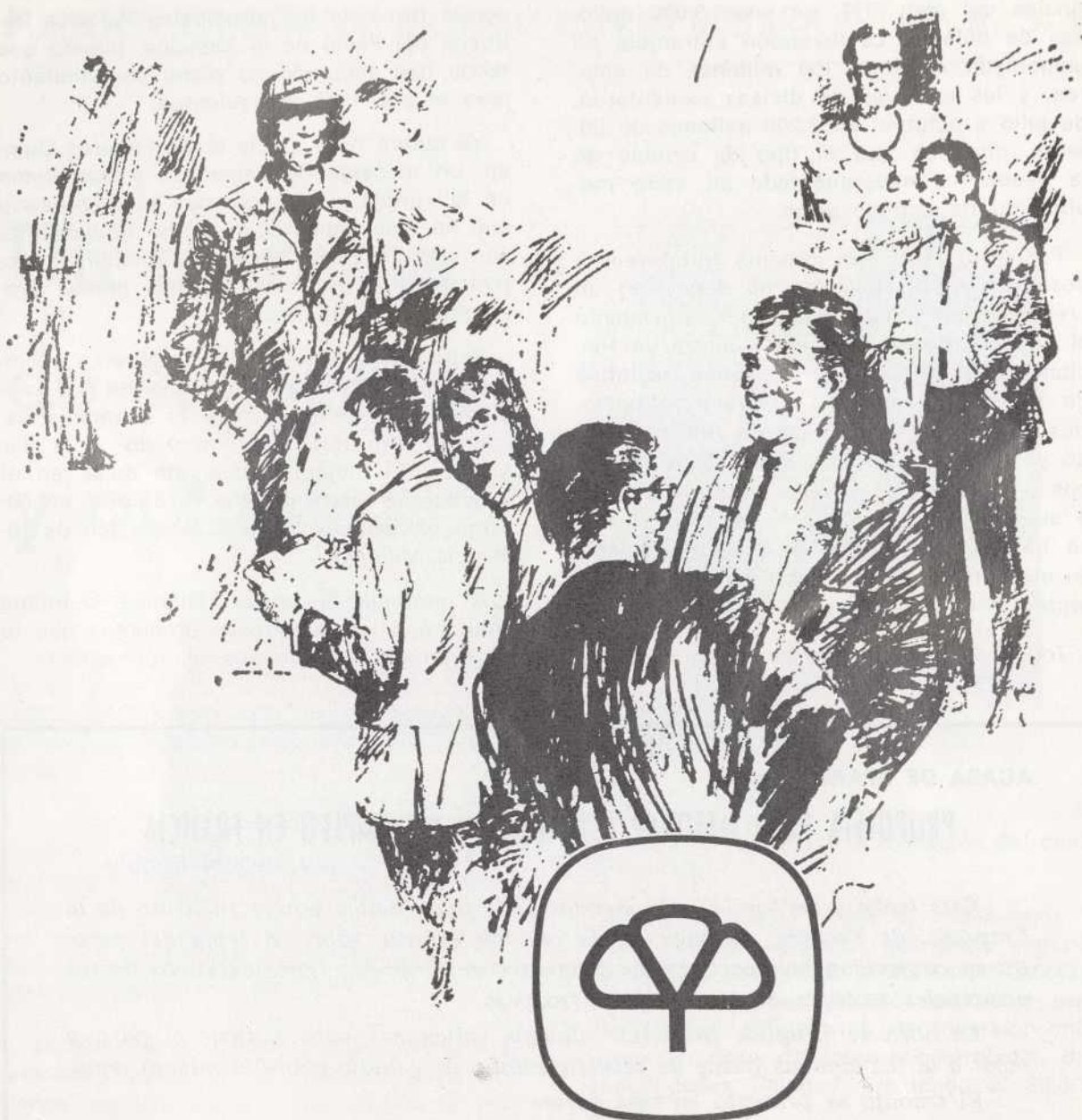
- 1.ª Descripción de los métodos de trabajo y presentación de los trabajos preliminares en los que se ha basado este estudio.*
- 2.ª A partir de los anteriores estudios previos, se presentan las conclusiones obtenidas del examen de la situación del empleo en Francia, y sus aspectos económicos, sociales y políticos.*
- 3.ª Define las orientaciones propuestas como resumen del análisis anteriormente realizado.*

Precio: 150 ptas.

Pedidos: ACCION SOCIAL EMPRESARIAL

Alfonso XI, 4-3.º

MADRID-14. Teléf. 231 85 02



MAPFRE
GRUPO ASEGURADOR

**TODA UNA
ORGANIZACION
A SU SERVICIO**

OFICINAS CENTRALES: Avda. Calvo Sotelo, 25. Madrid-4

EMPRESA 78

Por Ignacio HERNANDO DE LARRAMENDI

1977 ha sido año de cambio; pero sólo en 1978 comenzarán a notarse sus consecuencias, que hasta ahora sólo han afectado al área política. Pronto, sin embargo, han de llegar a la estructura socio-institucional y, dentro de ella, a la empresa.

Con pocas excepciones, la empresa española atraviesa una crisis profunda; no consigue equilibrar sus resultados e incluso sufre pérdidas graves, sobre todo, porque no es fácil que se corrijan sus causas.

La empresa económica es símbolo de libertad social. Sin libertad sólo cabe una empresa basada en situaciones de esclavitud, discreta e indiscretamente, de las personas que en ella trabajan. Los españoles necesitamos la libertad que implica y exige la empresa y para ello es indispensable desmitificar su consideración como centro de explotación del hombre e instrumento de opresión social.

En los últimos lustros España ha vivido con equilibrio, en parte injusto, pero no excesivamente diferente al resto del mundo occidental, que en definitiva se apoya en fórmulas pragmáticas de convivencia. El problema actual de la empresa española es que este equilibrio se ha perdido en 1976 y 1977 como consecuencia del cambio político. En 1978 deberíamos buscar entre todos una nueva fórmula de equilibrio que, aunque también con injusticias y defectos, permitiera una convivencia aceptable y la reactivación económica necesaria.

En 1978 sabremos si se afianza un régimen de libertad y subsiste la empresa autónoma eficiente. Veremos si no es posible la libertad y se pretende eliminar las empresas independientes, o si se llega a una situación absurda de libertad sin derechos y obliga-

ciones claras, que haría a la empresa inservible para la creación de riqueza y la transformaría en mero vehículo de distribución de salarios. Esta última situación desembocaría inevitablemente en una crisis, sin duda de fuerza, que llevaría a una de las soluciones anteriores, pero con un país exhausto y triste, tras un período de agudo declive económico.

También en 1978 podremos ver si nuestras instituciones, que giran sobre la empresa, pueden subsistir como en Europa con permanencia equilibrada. En gran parte esto no depende de la propia empresa, sino de un fenómeno eminentemente político como es la inflación.

Los españoles estamos adquiriendo un compromiso de buena voluntad y sacrificio de nuestras propias ideas e intereses, simplemente para llegar a una vía con los mismos peligros y problemas del mundo occidental, que Dios sabe no son pocos. 1978 nos dirá si hemos sido capaces de conseguir este objetivo y, especialmente, si la empresa ha sabido justificar su libertad responsable para actuar independientemente.

El régimen de empresa económica y de mercado corresponde a un período histórico en que el hombre ha llegado a ser mucho más libre que nunca. Un régimen sin empresa en libre competencia, acerca en algún grado a la esclavitud colectiva, aunque indudablemente también la empresa produce injusticia relativa y, en algunos casos, esclavitud fáctica. Una empresa eficiente y justa, en cuanto esto sea posible, consolida una vida libre, dentro de limitaciones inevitables; sus alternativas son utopías que conducen irremisiblemente a pérdida amplia de la autonomía individual.

Resulta discutible la necesidad de una libertad absoluta. En muchas ocasiones el hombre prefiere la ausencia de libertad si con ello obtiene seguridad y cierta estabilidad.

LA EMPRESA COMO INSTITUCION SOCIAL

Mi deseo es hablar de la empresa como institución social independiente para el desarrollo económico, sin defender o criticar a empresarios, patronos o directivos empresariales, entre los que me encuentro. Nadie confunde el Ayuntamiento con los empleados municipales, los concejales o el alcalde. Sin embargo, muchas veces se impugna a la empresa como institución por los abusos que hayan podido cometer algunos de sus directivos.

La empresa es una unidad institucional, combinación de patrimonio con personas, célula social encargada de la transformación de materias primas y trabajo personal en bienes o servicios. Por propia naturaleza debe ser autónoma y estar dirigida con área de decisión independiente responsable. Se puede organizar con diversas fórmulas y criterios, incluso dentro de cada clase o actividad. Los intereses legítimos que concurren en ella son respetables, pero distintos a los de la propia empresa.

En toda comunidad política existe competencia en la lucha por el poder. No me refiero a la competencia orgánica a través de elecciones —o camarillas en los regímenes no democráticos—, sino a la lucha por la preponderancia de los distintos sectores sociológicos: los políticos con su habilidad oratoria y sus técnicas de seducción de masas; los altos directivos de la Administración Pública con fórmulas oficiosas de cooptación destinadas a dominar en la práctica el poder político; los financieros y grandes empresarios que, con su fuerza económica, ocupan una zona importante del mismo; los herederos, que obtienen posibilidades desproporcionadas de influencia en todos los regímenes, pero principalmente en los autoritarios; los intelectuales, escritores y colaboradores de medios de difusión de espe-

cial influencia en períodos de tránsito democrático; y, por último, los líderes sindicales, que, como los empresarios, tienen un área normal de poder que puede llegar a ser excesiva.

Una estructura empresarial fuerte influye profundamente en la estructura sociológica y en la vida política. En la práctica es difícil educar la utilización política del poder económico de los dirigentes empresariales y financieros. Cuando llegan a tener excesiva influencia durante un tiempo prolongado se da lugar, como ocurre en la actualidad, a que lleguen a impugnarse las instituciones que representan y hasta la conveniencia de la creación de riqueza, aunque al propio tiempo se pida una mejora absoluta y permanente del nivel de ingresos individuales, que agudiza la grave crisis que estamos sufriendo.

PROBLEMAS PARA LA EMPRESA EN 1978

En 1978 la empresa española tendrá que afrontar algunos problemas especiales, entre los que pueden destacarse los siguientes:

— **Las contradicciones de los políticos:** obligados a defender principios de que se sirvieron en la clandestinidad, que muchas veces no son adecuados a la realidad del país.

— **La convicción de amplios sectores** —con desproporcionada influencia actual— **de la necesidad de la lucha de clases**, que exige mantener fricciones laborales, incluso artificialmente.

— **La crítica de la jerarquía en la empresa:** Sin duda se ha abusado y se abusa de la jerarquía para defender intereses personales de accionistas o dirigentes. Son abusos paralelos a los de los detentadores de cualquier clase de poder y constituyen un obstáculo permanente a la armonía social. Pero sin estructura jerárquica no cabe empresa moderna.

— **La competencia en la captación de afiliados entre las centrales sindicales:** para situarse en el espectro laboral, comprensi-

ble después de largos años de ausencia de vehículo laboral adecuado, que conduce a peticiones desproporcionadas que esas mismas centrales no harían en el futuro.

— **La confrontación e impugnación de la jerarquía dentro de las propias centrales sindicales.** En ocasiones se encuentra, como el sindicalismo oficial hace tres o cuatro años, sin reconocimiento de la base, lo que facilita el éxito de líderes demagógicos.

— **La aparición de pseudo representantes empresariales:** que aprovechan el momento de cambio y fluidez sociológica para crear imágenes personales, a veces con intención política, participando en la confusa lucha de ocupación del ruedo del poder por que atraviesa España. Esto perjudica a la empresa, que debe permanecer ajena a la política, aunque sí debe promover las condiciones necesarias para que sea posible la función social que le corresponde.

LA FISCALIDAD

Un aspecto que exige reflexión especial es el de la **fiscalidad**. Durante los últimos años —y no es agradable referirse al pasado para justificar problemas futuros— el mayor error del conjunto socio-político que dominaba el país fue creer posible una economía de mercado sin cumplimiento estricto de obligaciones fiscales. La situación de fraude fiscal por que ha atravesado España justifica, o por lo menos explica, la impugnación generalizada de la empresa que hoy pone en grave peligro su equilibrio inmediato.

El fraude fiscal no ha estado limitado a la empresa y mucho menos a la gran empresa, pero es cierto que el sector financiero empresarial dificultó siempre la aplicación práctica de reformas fiscales eficaces. Ahora cuando quizás el relanzamiento económico exige poner mayor énfasis en la creación de trabajo que en la equidad, es necesaria una reforma fiscal por razones éticas.

Si respecto al desempleo puede hablarse de irresponsabilidad de los dirigentes sindicales, en la fiscalidad habría que hablar de

la irresponsabilidad de los dirigentes empresariales.

La fiscalidad, a través de la aplicación de impuestos correctores a los ingresos más altos, puede sustituir total o parcialmente la necesidad de fórmulas correctoras de equidad —como la participación en el beneficio y la reducción del abanico de salarios— cuya operatividad presenta problemas complejos. Una fiscalidad de este tipo permite que el trabajador obtenga la verdadera participación en beneficios a través de la redistribución de la renta de la empresa y de las rentas individuales de quienes en ella obtienen mayores ingresos.

Hasta ahora pocos empresarios han comprendido la necesidad de una fiscalidad efectiva para la subsistencia sociológica de una economía libre. Afortunadamente, parece que esto está cambiando y 1978 debe ser el comienzo de una nueva experiencia en la actitud fiscal, de la que depende el equilibrio del país en los próximos lustros.

EL ESTADO DE DERECHO Y EL DESEMPLEO

El transcurso de 1978 va a afectar a las empresas españolas en **dos aspectos importantes:** el estado de derecho, decisivo para su futuro inmediato y el desempleo, trascendente a medio y largo plazo.

Se denomina **estado de derecho** a la situación social en que cada persona es responsable de su autonomía de decisión y existe un sistema jurídico y judicial eficiente para exigir esa responsabilidad y, en definitiva, someter toda área de actuación autónoma a límites jurídicos.

Aparentemente el estado de derecho afecta a situaciones individuales físicas o jurídicas, pero, en realidad, protege el interés colectivo. Su acción es característica de épocas que subordinan lo individual a lo colectivo. Una sociedad libre se caracteriza por la existencia de un estado de derecho aceptable. La madurez de un país está en razón directa de su aplicación efectiva en el mayor número de actividades e instituciones.

En la etapa política reciente el estado de

derecho presentaba lagunas importantes, como la fiscalidad. Ello producía lesión individual y, sobre todo, social, pero carecía de trascendencia general, como demuestra el extraordinario crecimiento económico que ha liberado de la miseria a gran parte del pueblo español, revolución más importante que las que pretenden ahora algunos políticos profesionales.

Pero aun con esta compensación, es indudable que no existió en ciertos aspectos una situación de estado de derecho y que esto ha servido de antecedente para su actual reducción sustancial que puede hacer inviable la función creadora de riqueza de la empresa, al haberse generalizado una situación limitada antes a clases privilegiadas.

Pero quizá el principal problema actual para la empresa y la sociedad española y occidental es el **desempleo**. Su aumento incontrolado crea un trauma a los responsables empresariales, que para soportar salarios crecientes forzados por los que trabajan se ven obligados a forzar un aumento de la productividad que eleva el número de los que no trabajan.

Por ello resulta obvio el carácter antisocial de la huelga sin limitaciones, que provoca la mejora desproporcionada de algunos sectores laborales, pero aumenta el desempleo y reduce la capacidad adquisitiva de los desempleados ante los aumentos de precios que inevitablemente ello produce. El desempleo es el problema clave del hombre actual, cuya libertad está amenazada por una nueva clase, la de quienes tienen trabajo prácticamente vitalicio sin que se les pueda exigir responsabilidad personal o social por su presión egoísta dirigida a mejorar a cualquier precio su situación.

Nadie parece haber caído en la cuenta de que la flexibilidad en la política de empleo favorece a quienes no pueden trabajar a costa de los que han conseguido el privilegio de hacerlo. En momentos de afluencia, como los de España en los últimos años, el empleo parecía una situación normal; hoy es un bien preciado cuya limitación debe sensibilizar a quienes tengan necesidad responsable de reducir el empleo.

POSTURA DE LA EMPRESA EN 1978

Ser dirigente empresarial no va a ser fácil en 1978. Tenemos que prepararnos para afrontar las consecuencias de una crisis que ha de originar desequilibrios financieros, impotencia ante un paro que se extiende y, sobre todo, necesidad de cambiar los sistemas internos y externos a los que estábamos acostumbrados.

Ello exige un examen de conciencia para afrontar nuestro encuadramiento empresarial con mayor sentido de responsabilidad, con más caridad hacia todos los que colaboran con nosotros y, sobre todo, con más reconocimiento de la participación que deben tener los trabajadores en las directrices de la empresa en que prestan sus servicios y de que depende su vida familiar.

La empresa sigue siendo pieza clave de nuestro futuro y por ello es la única posibilidad de dar a todos la mejora de bienestar material que piden, aunque sea un objetivo demasiado miope.

Me atrevería a recomendar lo siguiente a los responsables de las mismas:

1. Soportar **la veleidad de la política** y los políticos en un período de transición, manteniéndose al margen en lo posible y sin dejarse arrastrar por los sectores que busquen su soporte económico.
2. Mejorar **su equidad interna**, analizando abusos de la situación de fuerza de dirigentes y accionistas en perjuicio de empleados y trabajadores y, sobre todo, de la empresa como instrumento de beneficio colectivo. Para ello deberían incorporarse a los incipientes balances sociales, auditorías que determinen el índice de equidad interna y propongan medidas para mejorarla.
3. Actuar con **transparencia** ahora que la estructura fiscal lo va a hacer posible y probablemente inevitable. La moratoria fiscal establece una base de partida constructiva que, si no es aprovechada por la empresa, la hará per-

der derecho institucional a su continuidad.

4. Aumentar la **información objetiva** para accionistas, clientes y personal; esto, aunque parece fácil, falta en la mayor parte de las empresas —incluso para quienes las dirigen— a pesar de que las empresas con información objetiva, aunque sea muy reservada, no suelen tener problemas graves, que siempre surgen de la falta de conocimiento inmediato y efectivo de desviaciones operativas.
5. Buscar la **máxima adhesión del personal**. La estructura social occidental, y probablemente también la socialista, necesitan un clima de confianza, respeto y adhesión de quienes trabajan

en la empresa, único que permite la convivencia y concordia indispensable para su eficacia.

6. **Evitar la tentación de eliminar la libre competencia**. La empresa independiente se justifica por la ventaja que ofrece su actuación en competencia de mercado; si ésta desaparece cesaría su justificación.
7. **Buscar fórmulas para eliminar el desempleo**, no olvidando que éste se ve incrementado por las medidas demagógicas, que sacrifican a parte de los trabajadores en beneficio de los que ya tienen empleo, y, por ese hecho, cuentan con medios coactivos de presión.



REPRODUCCION Y VENTA DE PERROS MASTINES PURA RAZA

Muy adecuados para Guarda y Defensa

ENVASADO EN BOLSAS DE 3 KG. Y SACOS DE 25 KG.

VIAN: Doctor Esquerdo, 170-Madrid, 7-Tel. 251 2200

BALANCE SOCIAL OBLIGATORIO EN FRANCIA

por Ricard Baget

Serger Blid, empieza su último libro sobre Balance Social (en lo sucesivo, BS) afirmando, entre irónico y realista; «El BS es un término mítico, pronunciado a diestro y siniestro sin que nadie sepa exactamente qué quiere decir». Atrevida afirmación. Pero hasta cierto punto, válida. Ha sido tal el éxito del término que la noción se ha volatilizado y con dificultad encaja en las definiciones ex cathedra de teóricos y expertos. Ambigüedad y hasta antagonismo.

No obstante esta variedad conceptual no altera la idea amplia que del BS tienen formada —y bien formada— los lectores de esta Revista por la dedicación que vienen prestándole a través de A.S.E. Lo cual nos ahorra una mayor puntualización.

Pero en estos momentos aparece una definición oficial extensa de BS. Un modelo, un arquetipo para nuestra referencia y experiencia. Francia ha adoptado una versión oficial de BS y la ha impuesto como obligación legal en su demarcación. Así pues, a partir del 10 de diciembre último todas las empresas de Francia establecerán y someterán al Comité de Empresa un Balance Social, cuando su plantilla sea superior a 750 empleados, con los datos que se detallan referentes a 1978, y relativos a 1982 en las empresas de más de 300 asalariados.

El BS recopila —dicen las disposiciones— en un documento único los datos cifrables que permitan apreciar la situación de la empresa en el dominio social, registrar las

realizaciones efectuadas y medir los cambios acontecidos en el curso del año transcurrido y de los dos años precedentes. El haz de decretos complementarios —más de 60 páginas del Journal Officiel, de anexos y gráficos muy bien detallados, es aplicación de la Ley de 12 de julio 1977 instaurando el BS.

LOS INDICADORES

El punto clave, neurálgico, de toda esta aplicación legal son sus «indicadores» que se establecen de manera exhaustiva en la línea adoptada. Su distribución básica es la siguiente: **Empleo**. Este capítulo contempla todos los datos sobre los efectivos, contrataciones, baja formación, absentismo, etc. El segundo, las **remuneraciones y cargas accesorias**. El III, **Condiciones de higiene y seguridad**. Se trata de los datos relativos a los accidentes de trabajo o en trayecto; enfermedades, etc. El IV trata de las **condiciones de trabajo** (duración y distribuciones del tiempo de trabajo, organización de talleres, etc.). El V: **Formación del personal**. Profesional, continua, vacaciones-formación, aprendizaje. El VI. **Relaciones profesionales** Representantes del personal y delegados sindicales, información y comunicación. El VII. Otras **condiciones de vida** de los asalariados y de sus familias en la medida en que estas condiciones dependen de la empresa.

Cada uno de estos «indicadores» o capítulos es ampliamente detallado en los decretos, con subdivisiones pormenorizadas y notas explicativas muy concretas. Se incluyen en los «anexos» una serie completísima de «cuadros o gráficos» para facilitar la recopilación de datos de acuerdo con la sistemática fundamental establecida. Son fácilmente rellenables y se subclasifican según las plantillas de las empresas y su sector profesional. Para empresas de más de 2.000 empleados o más de 750.

Adecuados a los sectores de servicios y comercio, con igual especificación por número de asalariados; para empresas de construcción y obras públicas, e igual subdivisión para transportes (terrestres, marítimos y aéreos).

MODALIDADES

Como modalidades generales podemos señalar que se ordena la confección de BS particular para cada establecimiento y que el Comité de empresa «emita» su conocimiento del BS antes de que éste adquiera el carácter definitivo.

En las sociedades por acciones el BS debe ser presentado a los accionistas. Obsérvese que el BS, según esta ley, constituye una nueva obligación suplementaria a las que ya de por sí recaen sobre el jefe de empresa en materia de información y consulta, ya procedan de reglamentaciones legislativas ya convencionales. Y además que las informaciones del BS, si fueren eventualmente modificadas por haber incorporado alguna advertencia o enmienda del Comité competente o de su informe verbal, serán sometidas a la Inspección del Trabajo en el plazo que establezca la vía reglamentaria. Y al mismo tiempo se señala que «todas las infracciones a estas disposiciones serán penalizadas de acuerdo con el Código de Comercio», lo que preocupa bastante a los propios jefes de empresa, que son sus responsables casi únicos y directos.

Esta es la impresión que obtenemos de una primera aproximación al texto legal,

complejo y extenso del Balance Social francés, el primero que con carácter obligatorio aparece en el Mundo, como destaca gozoso algún comentarista de prensa, no sabemos si entre socarrón o por puro chovinismo. Sea lo que fuere, tal es la realidad y esperemos que para bien de la institución y del propio orden social del país vecino.

PROCESO FORMACION

El BS nació por germinación de una —la más categórica— proposición 1975 del Informe Sudreau sobre la reforma de la empresa. El Gobierno la recogió y la sometió articulada en proyecto al Consejo Económico y social. El paso fue duro. Se adoptó en noviembre del 76 por 86 votos a favor (empresas nacionalizadas, CFTC, CGC, agrícolas, UNAF, cooperativas) registró 8 votos en contra (¡inconcebible! la P.M.E.) y 63 abstenciones (CGT, CFDT, FO artesanado). Notemos que en esta fase del proyecto —por esto lo mencionamos— votaron los protagonistas sociales; no los políticos. Estos le esperaron en la Asamblea de Diputados.

Cuando parecía interrumpida la celeridad de la aprobación, entró en el Gobierno Giscard, Barre un ministro de trabajo que —contra la costumbre de nuestros países latinos en que el titular de esta Cartera es siempre un hombre político— era un profesional importante. Contaba con 19 años en la Presidencia-Dirección-General de la Régie Renault M. Beulac. El cual impulsó y tecnicizó el proyecto. Y de la Asamblea, en verano, pasó al Senado, en otoño y a primeros de invierno al Journal Officiel que le ha dado carta de naturaleza. El BS es ley obligatoria desde 1.º de año como hemos consignado.

ALGUNAS CARACTERISTICAS

¿Cuáles son las características de este modelo típico francés de BS? Aparte las fórmulas mencionadas en el articulado y a grandes rasgos anotadas, destacamos —enun-

ciándolas simplemente, a vuela pluma— las siguientes:

En primer lugar, y a nivel general, la **obligatoriedad**. Combatida, mal vista por la mayoría. Patronos, trabajadores, tecnoconsultores, etc. Como decía M. Gautier ante el Proyecto, «expresamos nuestra reserva. Se trata de una materia prácticamente nueva, todavía mal explorada y creemos hubiera sido preferible un período de ensayo, de experimentación». En la misma idea se afirmaba O. Gelinier tras declarar que el hecho social cargado de subjetividad cualitativa no se deja captar tan fácilmente como el hecho económico» por lo que conviene para su determinación métodos de aplicación flexibles, fácilmente revisables, recambiables.

E incluso el propio Bloch-Lainé en la introducción al libro sobre política social de Jacques Delors indica que «es bueno desconfiar de las soluciones absolutas, de dudar de las fórmulas mágicas» que aparecen en BS. Y no en vano se recordaba a raíz de éste, que un francés histórico —tan histórico como Montesquieu— aconsejaba que «No se haga por la Ley lo que puede hacerse por la costumbre». Se pretendía pues un período más amplio de experimentación de introducción parcial.

Por otra parte se arguye que el BS nace **politizado**. Es una actitud radicalizada, de manifiesta tendencia. «Es una operación política demagógica tendente a desorientar a los trabajadores en un momento en que la situación del empleo se degrada y en el que el Gobierno y los patronos intentan amputar todavía más el poder de adquisición de los trabajadores» (CGT).

Una amplia zona de opinión juzga que el BS no es más que el resurgimiento de una fórmula de **participación**, de tipo gaullista, ya superada y totalmente desechada. Y que es absurdo querer resucitar.

Y el mismo adalid del BS, M. A. Chevalier, exponía hace pocos días en la prensa «hacer del BS una arma al servicio de la ideología socialista o un instrumento en las manos de un Comité de Empresa contra la Dirección, es reducir considerablemente sus posibilidades de éxito». Es crear un núcleo conflictivo, un centro polémico. Tal es el gran

temor de los mismos propugnadores del Balance Social.

Además este tipo de BS francés resulta vulnerable especialmente en su **elaboración**; en el proceso de su determinación. Si no son ampliamente verificables, hasta impugnables sus datos y sus resultados —convertido en una simple Memoria social— si no son establecidos en un marco de contestación-consenso, poco pueden aportar al Comité de Empresa al que en definitiva van dirigidos. Debería contarse con la intervención de los trabajadores-empleados. Que fueran éstos quienes juzgaran los grados de satisfacción o insatisfacción de las afirmaciones finales, de los resultados. Tal vez quienes podrán beneficiarse de la actual estructura formal establecida serán un grupo de empleados «preferidos» de la empresa, los que tengan en sus manos la confección del BS; o algunos expertos de centros consultores de gestión, exteriores y a honorarios a cargo de la empresa.

Dejamos para otra ocasión referirnos a formas más flexibles y dúctiles de BS, cuyos límites dimensionales trasciendan el marco interno de la empresa, esto es, que posean una amplitud «**societaria**» como le llama Gelinier. Sin ella, el BS no le vale mucho a la sociedad, a la comunidad que es la que en definitiva merece el respeto y el apoyo de la empresa. Tal es el alcance especial que adquiere el audit american o anglosajón, y el propio holandés y en parte el alemán vinculados al principio de que la grandeza de la empresa está en su finalidad social desarrollada por encima de su marco interno. El BS se convierte entonces en un instrumento de gestión con incidencia directa sobre la rehabilitación de la empresa en la sociedad plural (problemas ecológicos, de calidad de vida, etc.).

Con todo, y de momento, existe un tipo oficial de BS francés —acaso no muy útil a la exportación— pero ya es mucho, para la experiencia y la comparación de los no-franceses, aunque próximos como latinos.

R. B.

Desafío a la empresa privada. Nuevo papel de la empresa y del Estado. Equilibrio entre el Sector Público y Privado.

Por José Manuel GONZALEZ PARAMO

La presión de los hechos ha llevado a los jóvenes patrones europeos a celebrar en Bruselas una reunión con elementos políticos de la Comunidad Europea. El reto de la crisis actual y las presiones sindicalistas obligan a una creación continua de alternativas para mantener la eficiencia del mundo productivo y someterlo al servicio del hombre.

Planteada la definición de la empresa se afirmó que como fenómeno institucional la empresa no existe, pues el derecho occidental la considera como una «máquina» organizativa sometida al dominio de aquellos que han aportado su capital. El tema no es tan sencillo, pero así se ha querido llegar a la conclusión de que la **empresa no es autónoma**. El ejercicio del poder por el poseedor del capital, sea o no en razón de su competencia, tiende a ser remodelado y por ello se insinúa un interés creciente en favor de fórmulas en las que el capital no tenga el poder. ¿Grupos de trabajadores que adquieren los medios para realizar una idea de producto o servicio? Tal empresa no pertenecería a los empleadores y constituiría una entidad jurídica autónoma. ¿Y la iniciativa y la capacidad de tener ideas de engendrar negocios rentables?

La verdad es que los límites y detalles jurídicos se han aplazado para el próximo coloquio de Strasbourg. A pesar de todo no cabe duda de que los «jóvenes patrones»

tratan de abrir el sistema económico a una evolución de la empresa sin reemplazar las formas existentes útiles, aquellas que respetan como criterio de eficacia el valor añadido como fuente de las remuneraciones de los partícipes y de los aportadores de trabajo y capital.

Un segundo grupo de empresarios, ocupado de los problemas de **mercado**, debatió una filosofía de libre empresa cuyo esquema debería «asentarse progresivamente sobre una concertación armoniosa antes que sobre procesos conflictuales»; ello pareció necesario reforzar la noción de mercado en Europa, lo cual implica un diálogo acrecido y cualificado entre productores, consumidores y entidades públicas. La hipótesis de un código ético libremente definido por las partes tuvo cierta aceptación.

Un tercer grupo de trabajo discutió el tema de **proteccionismo creciente a escala internacional**. La recesión se «defiende» con proteccionismo, pero los jóvenes patrones rechazan la idea: el proteccionismo, han dicho, es una solución a corto plazo. A la larga no alcanza su objetivo y no protege en absoluto a la economía. Razones de equidad llevan también a pensar que el progreso de una nación no debe de realizarse a expensas de las naciones menos favorecidas.

Los jóvenes empresarios europeos, entre los que no faltaba representación española, intentan **una mayor movilidad y adaptación**

de las estructuras, una redefinición de las propias especialidades. El marco de la libre empresa puede **equilibrar, con responsabilidad, el proteccionismo y el libre mercado**; e indudablemente la Federación Europea de Jóvenes Jefes de empresa, está dispuesta a ser uno de los instrumentos de un futuro mejor. El Delegado socialista francés, J. Delors, el Ministro de Asuntos Exteriores belga, Sr. Simonet, actuaron como socialistas lúcidos, de onda larga y de gran finura intelectual.

NUEVO PAPEL DE LA EMPRESA Y DEL ESTADO

J. Delors, socialista francés no-marxista, esa especie tan rara por acá, ha levantado acta de los imperativos de esa economía mixta a la que vamos. Transparente, sensibilizada y responsable, así debe de ser esa competencia de lo privado, lo social y lo público, dice J. Delors. El reto de la crisis vivida por los jóvenes jefes de empresa europeos no viene sólo de la inestabilidad monetaria, los costos de producción, los precios de la energía, las prácticas de dumping en la jungla del mercado internacional. Les preocupa, efectivamente, eso y el cambio requerido a su organización y filosofía; les ocupa encontrar tamaño y sitio en los torneos de competitividad e innovación. Pero el núcleo de la inquietud empresarial es encontrar su lugar en el futuro previsible.

¿Cuál será la base institucional y el modo de hacer de la empresa en 1980? Desde luego se verá constreñida a responder a las nuevas necesidades, sin despilfarro, sin deterioro del entorno. Por encima de todo deberá ser agente principal de **un desarrollo más frugal y cualitativo**. Retornar a lo pequeño, a lo mejor. Suárez Carreño me recuerda que los análisis de Marx están montados sobre la cantidad y con un olvido total de la limitación de los recursos del planeta. El mundo no puede multiplicar los quemadores de proteínas o de petróleo. El consumo en cantidades masivas tiene que regresar cualitativamente a las cantidades humanas y posibles. Y a la calidad. **Un mercado basado en los puros volúmenes cre-**

cientes y en las energías, quiebra. El emprendedor ha de emprender con el comodín teóricamente ilimitado de lo cualitativo, de modo estructuralmente distinto. Pero **a esa crisis de aprovisionamiento, de recesión y de filosofía hay que sumar la crisis del trabajo; absentismo, movilidad,** insuficiencia de ganas de hacer y de ilusión, anarquía conflictual, alergia a ciertos puestos de trabajo, nuevas actitudes en función de un compromiso todavía mal esbozado entre la vida personal y la profesión.

¿Las semiabstracciones al uso pueden solucionar el problema para el que a tientas y a ciegas el empresariado busca respuesta?

Delors dice: devolver a los trabajadores un cierto dominio en el proceso de producción; conseguir mayor flexibilidad, comprender mejor el conjunto de la economía y la convivencia, mejorar el contenido del trabajo, hacer más humanas las carreras profesionales, allanar la desigualdad creciente, dar oportunidades a los jóvenes, a los mejores, dilucidar las aspiraciones inconcretas de la base y de la jerarquía. Ciertamente todo eso se insinúa y acepta de modo significativo, pero incompleto.

El lector sabe —cualquiera que sea su nivel en la organización donde gana su vida— que es preciso modificar los circuitos de información... pero ¿cómo dulcificar el ejercicio de la autoridad sin que la autoridad pierda eficacia? ¿Cómo mejorar las relaciones profesionales, aquí, ahora, en la fábrica, en el despacho, en el taller? ¿Cómo acentuar los poderes representativos y assemblearios, sin caer en lo disturbador? ¿Cómo introducir la co-responsabilidad si sólo se anhela el co-disfrute de los beneficios? ¿Qué puntos requieren la iniciativa de cada trabajador y cuáles han de estar mediatizados por un representante? **¿Cuál es el papel del Estado y el de la Empresa?** Realmente el desorden económico actual y la crisis de mercado, autoridad y trabajo y lo que es peor, del espíritu informador de cualquier trabajo y cualquier orden resultan difíciles de exorcizar en el marco de una economía hecha cuestión de fuerza, cada vez más politizada. Politizada hasta las raíces; esas raíces que tú, lector, y yo y cualquier trabaja-

dor somos. Una cierta locura colectiva nos desafía. Si en Grecia, en Roma, en Israel, se hubiera regalado la televisión a los demagogos, no hubiese habido probablemente civilización occidental ¿es definitiva su oportunidad para destruirla? **¿Sin otro recambio que el marxista?** A ese desafío H. Simonet, Ministro belga socialista, en el coloquio de los Jóvenes Jefes de Empresa Europeos, intentó responder.

EQUILIBRIO ENTRE EL SECTOR PUBLICO Y PRIVADO

La empresa se reforma y se transforma. Si no fuese así se generalizaría la parálisis y la estancación. Un futuro regresivo. Sea lo que sea, hasta ahora la empresa disciplinada, activa, tantas veces injusta, ha sido motor indiscutible del desarrollo occidental.

Para que siga siéndolo, la propuesta de Henri Simonet, Ministro belga de Asuntos Exteriores, parte de una discutible definición de la empresa: haz de capitales físicos y financieros y de recursos humanos guiados por un **poder de coordinar, dirigir y disponer para conseguir una plusvalía**. Su elusión de la propiedad y de la iniciativa escamotea algo decisivo y sienta una premisa, a pesar de la cual, conocer su razonamiento puede ser útil. No es necesario —dijo— el dominio de la propiedad —en ciertos casos es cierto— y existen empresas públicas y productivas y bien llevadas —en ciertos casos es cierto.— Pero generaliza lo excepcional por ahora y usa estratégicamente el lenguaje; pretende con ese driblaje pasar de **la economía de mercado a la economía administrada**. Así puede ofrecer una alternativa al fracaso de ciertas ramas o empresas improvisadas, o incompetentes del sector privado; así la socialización recibe el dulce nombre de economía administrada. Lo útil, fuera del socialismo, es pensar en aquello que debe cambiar para que no sirva de pretexto.

A pesar de todo preconiza Simonet **el equilibrio entre el sector público** y el privado: es una componente esencial de una sociedad democrática y pluralista (he de decir que al final de su exposición no logró

convencer al auditorio la respuesta que dio a mi interpretación sobre el criterio para conseguir este equilibrio).

El paro, la resistencia de los trabajadores a toda baja efectividad de sus salarios y la falta de aportación de plusvalía auténtica de muchas empresas privadas, convierte a los responsables, cómplices y desentendidos en «honestos gerentes de una espesa colectivización». Es aproximadamente cierto. Por ello, desde un enfoque no socialista, los presentes no tuvieron inconveniente en aceptar que **la empresa que no se renueva, que no innova, que cesa de crear la plusvalía, carece de razón de ser**. Es preciso crear nuevas fronteras para la inversión, para el conocimiento. Sin eso no se puede esperar otra cosa que una degradación progresiva de la productividad y a eso sólo podrá responder, fuera de los modelos del pasado, el esfuerzo conjunto de los poderes públicos, de las empresas y de los sindicatos.

El Estado, añadió el Ministro socialista, debe asumir directamente «el sector privado que declina o abdica». No es la productividad, ni la impericia, ni la imposibilidad de lograr un diálogo constructivo con los sindicatos lo que justifica la nacionalización. **Los sindicatos marxistas —arriesga— pueden sentirse interesados en asfixiar el orden que surgiría del diálogo**. El Estado no es un industrial, pero le conviene no restringir la libertad de tener éxito en los negocios. Al Estado corresponden más actuaciones que las asignadas por la teoría y la costumbre liberal. No es un guardia de la circulación y mucho menos en tiempos críticos (por esos días oí de una emisora suiza la propuesta de un dirigente portugués de restringir el derecho de huelga durante un año, por razones de bien común).

La empresa jugará, efectivamente, en el futuro un papel esencial, tal vez en otra línea que la de extensión del sector de economía mixta en **una economía politizada hasta los tuétanos**. Si los empresarios saben responder al desafío, ya puede Simonet decir que no es el interés de los propietarios (y yo añado, los gerentes, o los empresarios que no lo son en función de la propiedad) lo que determinará a título exclusivo el desarrollo de la empresa. Es verdad que

al Estado incumbe formular el marco y a los directivos el garantizar que la empresa conforme su política con el interés general, pero esta afirmación tiene interpretaciones divergentes. El papel del Estado puede asumirse para socializar o para responsabilizar a la empresa en un mercado (se me ocurre que el progreso indirecto y decisivo, implícito en la mixtificación de la economía, hacia la igualdad, mata al homo ludens; olvida que «las empresas de otro» son los restos de un póker, en el que la esperanza de cualquiera en una buena carta puede **poner en juego la creatividad y la iniciativa de un**

modo útil para todos, sin la colectivización que supone la extensión del sector mixto.

La iniciativa, la creatividad, la capacidad de tener ideas, de engendrar negocios que atiendan a demandas impensadas no son atributos frecuentes del burócrata del Estado-patrón. Ambas, iniciativa y creatividad, fueron olvidadas en su exposición. Así se lo hice ver en una interpelación final. Con bastante rigor y mucha elegancia el Ministro la aceptó, reconociendo que hasta este momento de crisis nada había sido tan creativo en ideas, técnicas, bienes... como el capitalismo.

VALLEHERMOSO, S. A.

ALQUILER Y VENTA DE PISOS

Princesa, 5 Tel. 241 63 00 (diez líneas) MADRID-8

INTERESES EN ABANDONO: LOS DEL AHORRO

Por Evaristo AMAT DE LEON

Cuando uno piensa en las causas del progreso económico, llega inevitablemente a la conclusión siguiente: el progreso se debe primordialmente a los efectos del ahorro. La causa próxima puede ser la inversión productiva e investigadora, pero su financiación natural es el ahorro.

El trabajo es de enorme mérito. Sin trabajo no funciona el aparato económico. Pero el ahorro es doblemente meritorio. Ahorrar supone haber trabajado primeramente y después no haber consumido íntegramente la renta percibida.

El ahorro siempre termina financiando la inversión. Si el ahorrador no invierte directamente, lo hará el Banco o el intermediario financiero en el que haya situado sus fondos, porque por una parte el ahorrador no va a tener en su caja o bolsillo todo su ahorro y, por otra, sabemos que los intermediarios financieros se ocupan de hacer llegar el dinero al empresario, bien sea como financiación de circulante (financiación a plazo corto y medio) o como financiación de inmovilizado (financiación a largo plazo).

Además, por otra parte, cabe pensar si razones de solidaridad obligan a toda persona activa a ahorrar a lo largo de la primera etapa de su vida laboral, al menos, el importe del coste de su puesto de trabajo.

Toda sociedad moderna, con libertades y derechos humanos, gestionada con participación democrática libre, exige de un tupido tejido de pesos y contrapesos socio-políticos que permitan la generación y el mantenimiento de un consenso amplio y estable. Dichos pesos y contrapesos se establecen en

torno a los legítimos intereses que en toda sociedad resuenan.

En nuestro país hay intereses de trabajo que son protegidos por Sindicatos; hay intereses empresariales de los cuales se ocupan las Asociaciones de Empresarios; hay intereses de consumo, que corresponde proteger a las Asociaciones de Consumidores.

Se dirá que también el sistema judicial del país y el propio Gobierno se ocupan de proteger y tutelar los legítimos intereses de los ciudadanos. Por supuesto, pero desde otro plano. Las asociaciones y sindicatos lo hacen a otro nivel más concreto y vital. Son insustituibles. Además, una sociedad robusta y moderna basa en su riqueza asociativa su estabilidad y su progreso.

Sin embargo, también en nuestro país hay intereses de ahorro. Pero, ¿quién se ocupa de proteger esos intereses? Hasta el momento nadie, de modo específico.

En España hay no menos de 3.000.000 de pequeños accionistas. Unos directamente y otros a través de las sociedades y fondos de inversión.

En los últimos meses estamos asistiendo a una fuerte desvalorización del ahorro bursátil. Miles de ahorradores modestos están sufriendo enormes pérdidas patrimoniales.

Urge la constitución de una Asociación para la Defensa del Pequeño Accionista.

¿Es que acaso una tal asociación va a constituir la panacea esperada? ¿Qué podría haber evitado la misma de haber existido?

(pasa a la pág. 22.)

PRESUPUESTO MINIMO DIARIO DE ALIMENTACION PARA UN MATRIMONIO CON DOS HIJOS

MES	Barcelona	Granada	Madrid	Oviedo	Sevilla	Valencia	Valladolid	Zaragoza	Jaén	La Coruña
1977 Noviembre ...	448,75	380,57	462,55	—	—	—	425,50	—	418,92	406,20
Diciembre ...	456,72	387,04	465,74	—	45,80	415,96	432,30	396,12	—	409,15

INDICE DEL COSTE DE ALIMENTACION

Base: Marzo 1959 = 100

MES	Barcelona	Granada	Madrid	Oviedo	Sevilla	Valencia	Valladolid	Zaragoza	Jaén	La Coruña
1977										
Media mensual ...	662,2	545,4	637,6	625,1	565,3	585,4	629,8	567,9	679,0	603,6
Diciembre ...	620,1	468,4	557,7	579,6	—	—	—	—	623,2	—
1977 Enero ...	622,8	485,0	567,9	595,5	—	—	570,3	532,3	632,8	548,4
Febrero ...	624,4	500,5	586,6	610,5	—	—	582,8	540,0	648,0	555,0
Marzo ...	632,2	505,4	593,0	—	—	—	590,9	554,5	663,6	—
Abril ...	643,6	512,7	598,0	—	—	521,1	597,4	558,6	—	—
Mayo ...	—	520,9	612,5	—	543,9	—	611,2	—	668,0	579,4
Junio ...	656,6	535,9	620,3	669,3	556,0	550,7	628,4	—	677,1	589,5
Julio ...	666,0	553,0	634,6	—	573,0	—	—	585,7	684,8	603,5
Agost.-Sept. ...	689,6	569,1	666,2	—	—	591,6	645,0	—	710,8	—
Octubre ...	—	592,3	699,5	—	—	624,6	670,6	—	—	643,3
Noviembre ...	705,4	607,4	715,4	—	—	—	695,2	—	747,6	652,7
Diciembre ...	719,0	617,7	720,4	—	588,5	639,1	706,3	636,8	—	657,4

Indice del coste de alimentación Madrid

Base: Enero 1956 = 100

1958.—Media mensual ...	143,2
1959.—" " " " " "	155,1
1960.—" " " " " "	149,9
1961.—" " " " " "	145,9
1962.—" " " " " "	166,9
1963.—" " " " " "	188,3
1964.—" " " " " "	197,8
1965.—" " " " " "	229,7
1966.—" " " " " "	237,1
1967.—" " " " " "	265,6
1968.—" " " " " "	313,3
1969.—" " " " " "	320,6
1970.—" " " " " "	341,0
1971.—" " " " " "	384,5
1972.—" " " " " "	433,4
1973.—" " " " " "	492,2
1974.—" " " " " "	558,6
1975.—" " " " " "	653,3
1976.—" " " " " "	794,0
1977.—Media mensual ...	987,7
Diciembre ...	863,8
Enero ...	879,6
Febrero ...	908,6
Marzo ...	918,5
Abril ...	926,2
Mayo ...	948,7
Junio ...	960,8
Julio ...	983,0
Agost.-Sept. ...	1.031,9
Octubre ...	1.083,5
Noviembre ...	1.108,1
Diciembre ...	1.115,8

INDICE DEL COSTE DE LA VIDA PARA MADRID CAPITAL

Base: Marzo 1959 = 100

MES	Alimentos	Combustibles	Vivienda y gastos de casa	Vestidos aseo personal	Varios	Indice general
1977						
Media mensual ...	637,6	185,9	509,5	1.095,4	1.478,3	723,0
Diciembre ...	557,7	185,9	448,9	968,1	1.242,1	633,1
1977 Enero ...	567,9	185,9	450,5	968,1	1.363,7	647,2
Febrero ...	586,6	185,9	450,5	999,2	1.404,2	659,8
Marzo ...	593,0	185,9	469,5	1.015,0	1.469,6	679,0
Abril ...	598,0	185,9	479,0	1.023,9	1.469,6	684,7
Mayo ...	612,5	185,9	489,4	1.073,2	1.469,6	702,3
Junio ...	620,3	185,9	502,1	1.085,9	1.469,6	710,7
Julio ...	634,6	185,9	506,8	1.129,6	1.469,6	726,4
Agost.-Sept. ...	666,2	185,9	540,1	1.175,6	1.535,7	761,3
Octubre ...	699,5	185,9	557,2	1.186,8	1.535,7	783,8
Noviembre ...	715,4	185,9	580,2	1.194,7	1.535,7	797,5
Diciembre ...	720,4	185,9	580,2	1.197,9	1.543,2	800,7

PRESUPUESTOS DE GASTOS FAMILIARES MINIMOS ANUALES, EN MADRID, DE UN MATRIMONIO CON DOS HIJOS

	Nov.	Dbre.
Alimentación ...	168.830	170.000
Combustible ...	5.050	5.050
Vivienda y gastos de casa ...	42.340	42.340
Vestido y aseo personal ...	88.570	88.800
Varios ...	46.580	46.810
TOTAL ...	351.370	353.000

Desde luego las asociaciones de accionistas pueden producir los efectos siguientes:

- a) Impedir la especulación bursátil.
- b) Mantener la confianza del inversor.

Las funciones típicas de una Asociación para la Defensa del Pequeño Accionista son, entre otras, las siguientes:

- a) Promover una mayor transparencia del mercado bursátil.
- b) Promover la fiabilidad de los Balances de las sociedades.
- c) Promover la constitución de una vigorosa profesión de Auditores o Censores de Cuentas, armonizada con la configuración propia de los países más evolucionados. En España, aunque contamos con un Instituto de Censores Jurados de Cuentas, el Derecho mercantil y de Sociedades no ha acogido adecuadamente tal institución.
- d) Informar periódica y sistemáticamente del curso de los valores y de sus expectativas.
- e) Promover, cuando proceda, la Auditoría contradictoria de los Balances de las Sociedades dudosas.
- f) Representar, cuando proceda, a los pequeños accionistas en las Juntas Generales de accionistas, para contrapesar a los grandes accionistas.
- g) Equilibrar, como tercer poder, el juego entre el poder laboral y el de los ejecutivos de las sociedades.

En general, la Asociación para la Defensa del Pequeño Accionista tiende a hacer posible que el pequeño ahorro pueda ir directamente a la Bolsa, con la seguridad que merece.

Por último, no hay que olvidar que la Política Patrimonial, entendida como la promoción de una equitativa distribución de la riqueza nacional es, hoy, en día, el primer instrumento para la estabilidad social. Hay países como, por ejemplo, Alemania, que se ocupan enormemente de ella.

Y resulta que, precisamente, la propiedad mobiliaria es, hoy en día, la forma moderna de asumir la difusión de la propiedad productiva.

Precisa, por tanto, el país de una Bolsa robusta, moderna y eficaz. Y para ello, una Asociación para la Defensa del Pequeño Accionista es pieza fundamental.

Ha surgido en el país la primera iniciativa para la constitución de una asociación de tal naturaleza, promovida por pequeños accionistas que unen a ello la condición de Economista y hombres de empresa, entre los que se encuentra el propio autor del presente artículo.

Resultaría conveniente para el país que esta iniciativa, en realidad tan esperada, fuera seguida de otras equivalentes y que, entre todas las asociaciones resultantes se estableciera la adecuada relación para una potenciación de la función de ahorro de nuestro país, en la que, según hemos dicho, está la clave del futuro progreso económico del mismo.

CENIT, S. A.

Calefacción - Refrigeración



**Almagro, 1
Teléfono 419 0500
MADRID - 4**

**Bailén, 123
Teléfono 2572904
BARCELONA-9**

LAS IDEAS DIRECTRICES DE VOLVO

«La tecnología puede estrangular a las personas, pero también puede ser liberadora»

Este artículo recoge las opiniones de P. Gyllenhammar, Presidente de Volvo e iniciador de su nueva experiencia, expresadas en una entrevista y en recientes publicaciones suyas. El humanismo, el recurso a la técnica, la valoración de las capacidades de los trabajadores, resaltan como algo decisivo.

Pehr G. Gyllenhammar, presidente de Volvo, se irrita cuando alguien describe los equipos de trabajo autogestionados de su compañía como «experimentos» en la participación de los trabajadores o en el enriquecimiento del trabajo. El ejecutivo sueco considera a la planta de Kalmar y a otras nuevas plantas de la Volvo, donde el trabajo en grupo ha sustituido a la línea tradicional de montaje, como una consecuencia firme de sus tesis humanistas de que **«el trabajo debe adaptarse a la gente, no la gente a las máquinas»**.

Gyllenhammar se sulfura aún más cuando las críticas califican las innovaciones de la Volvo en las relaciones humanas y en los sistemas técnicos que las apoyan como algo que trabaja bien en una fábrica pequeña pero no a gran escala, o como una gestión específica para el sistema político sueco y su clima socioeconómico.

Tales críticas parecen ir detrás de los hechos. En primer lugar, Gyllenhammar afirmó en una reciente entrevista que Volvo está muy lejos de ser una compañía pequeña. Con

65.000 empleados, es la mayor de Suecia; en la lista internacional de las 500 mayores empresas de la revista «Fortune», está situada en el puesto 61 en 1976 y en el 80 en 1975. Y citando el récord de Volvo como una empresa con beneficios en una sociedad capitalista competitiva, afirmó que reorganizando el trabajo para crear tareas más significativas e integrar a los trabajadores en un proceso de toma de decisión, han logrado un enfoque filantrópico y podrán prescindir de importantes objetivos tales como una mayor productividad, en orden a lograr una especie de bienestar.

El objetivo de la corporación, afirma su director, debe ser tratar sus recursos en interés del público de manera **«que logremos un crecimiento económico y utilicemos nuestro crecimiento en interés de la sociedad»**. Por ello, la Volvo debe interesarse en los beneficios y debe generar riqueza y mejorar la productividad. **«Todo lo que hagamos debe estar en línea con estos superiores objetivos»**.

El récord muestra que la nueva forma de organización del trabajo en la planta Kalmar —en activo desde 1974— y en cualquier otro complejo productivo de la Volvo son tan productivas como las tradicionales, como la de Torslanda, la principal planta de ensamblaje de automóviles, con 8.000 trabajadores y cuya línea de montaje mide casi una milla de extremo a extremo.

Es una comparación importante, **«no se puede despreciar nuestro programa como una especie de experimento filantrópico que intentamos cuando todo va bien»**.

ALGO MAS QUE COCHES

Volvo tiene algo más que exportar que la calidad de sus coches. Su filosofía de que **«la gente es más importante que las máquinas»** y las prioridades en la reorganización del trabajo han colocado a la empresa en una situación internacional de notoriedad tan intensa, si no más, que sus campañas publicitarias. Directivos, líderes de los sindicatos, académicos, consultores y periodistas de todo el mundo han viajado a Kalmar para estudiar esta rama especial de la democracia industrial sueca en acción. Y el nombre de Gyllenhammar se ha hecho tan popular entre los ejecutivos como el de Volvo entre los automovilistas.

No quiere, de manera consciente, presentar a Volvo como **el modelo del futuro. Cada organización es diferente, sin que pueda ser utilizada por todos**. Pero opina que **«lo grande no es bello»**, y opina que las fábricas «super-escala» han alcanzado los límites de la eficacia económica y humana y que las pequeñas estructuras organizativas son necesarias para dar a los trabajadores y directivos unos entornos de trabajo más humanos. Presenta su compañía como un ejemplo de una empresa privada que, sin hundir la productividad o debilitar el sistema de beneficios, puede responder a lo que ve como necesidades sociales imperativas y cambiantes.

«Muy poca gente sostiene hoy el punto de vista tradicional de que la única justificación para un compromiso económico es ganar beneficios para los accionistas». Ni puede justificarse, por otra parte, el punto de vista de que el fin real de los negocios sea el de proporcionar puestos de trabajo.

Escribe que la empresa no debe rendir cuentas únicamente a un único grupo de intereses, ya que tiene que hacerlo ante sus proveedores, clientes, banqueros, al gobierno al que paga impuestos, tanto como a sus accionistas y empleados.

«El fin de la empresa privada es servir al público», afirmando que mientras los accionistas eran anteriormente una fuerza dominante, hoy día existen muchos «participantes» en la empresa a menudo con intereses

opuestos. Cada grupo, insiste, debe **«aprender a ver la compañía como una entidad separada»**. El gerente no puede ser más tiempo un foco exclusivo de interés para un único grupo, y los propietarios que dirigen no son ya los «propietarios», sino el «público».

UNA FILOSOFIA DEL TRABAJO

En los tres años que la planta Kalmar lleva funcionando, las innovaciones organizativas y técnicas han sido descritas muchas veces en la prensa especializada. Lo que no ha sido claramente subrayado, sin embargo, es que el concepto de grupo de trabajo y su tecnología de transporte en el interior de la fábrica han sido introducidas en otras plantas de la Volvo.

La base del concepto de Kalmar, sin embargo, no es el transportador, aunque ha sido llamado el «corazón» de Kalmar. El elemento más importante es el grupo, y cerca de 500 productores en 25 grupos —sistemas eléctricos, instrumentación, acabado, interiores, etc.— están involucrados en el proceso de ensamblaje de Kalmar.

A través de su narración de cómo se originó y desarrolló el sistema, Gyllenhammar evita explicaciones abstractas de las estructuras organizativas de su compañía. Se centra en ejemplos concretos de cómo la filosofía de Volvo se puso en práctica, cómo fue aceptada su idea y cómo trabajará en el futuro.

Por ejemplo, afirma que se invirtió un tiempo y un talento considerable en los sistemas técnicos que diferencian a Kalmar de las plantas convencionales de ensamblaje. **«La gente preguntó frecuentemente por qué concentrábamos tanto en la tecnología y tan poco en las personas... especialmente al comienzo»**.

Es un punto importante, especialmente porque el énfasis sobre las personas —como individuos, como personas pensantes y con capacidades adultas, necesidades y deseos— es un hilo sin fin en el pensamiento del presidente de la Volvo. Y explica la razón del esfuerzo inicial en la tecnología por la necesidad de conseguir un buen punto de partida.

«Si fracasamos en los sistemas tecnológicos, las oportunidades de cambiar la organización en el trabajo se hubieran hundido drásticamente. Si tenemos éxito, logramos unas metas visibles y económicas que son pre-requisito indispensable para toda meta posterior. No podíamos tener éxito con las personas hasta lograr hacer triunfar a la tecnología para las personas».

Cree que si la tecnología **«puede estrangular a las personas»** también puede ser **«liberadora»** si está diseñada para los trabajadores sin reducirles a meros autómatas. **«Mi esperanza era y es de que la solución de Kalmar sea realmente un instrumento para los empresarios, y que una vez que se haya establecido su credibilidad puedan utilizarla».**

LO QUE SUCEDIO EN KALMAR

El proyecto original era el de una planta tradicional. Cuando Volvo fue fundado en 1927, la producción estaba basada en grupos de trabajadores adiestrados **«que trabajaban en un único coche hasta que lo acababan y lo llevaban fuera hasta la puerta»**. Hacia final de los años 40, sin embargo, el grupo había sido superado y la tecnología fue superada. Y en los años 50, siguiendo la introducción del método americano de medida del tiempo (MTM), Volvo llegó a mecanizarse sobre la base de una línea de ensamblaje.

El lado humano no recibió mucha atención en esta época **«ya que el crecimiento económico era el primer objetivo de la compañía»**. Hacia 1960, la renovación y rotación del personal llegaba al 52 por 100 y el abstencionismo aumentaba. Y en 1971, cuando Gyllenhammar llegó a Volvo desde su puesto de director y ejecutivo jefe de una de las mayores compañías de seguros de Suecia, la escasez de mano de obra, el aumento de trabajadores extranjeros, y los problemas laborales creaban incertidumbre y malestar.

La planificación de una nueva planta llegó también a un climax, y los planificadores, aunque hicieron algunas concesiones al concepto de grupo de trabajo, mantuvieron las líneas tradicionales. El nuevo director interrumpió el proyecto y dirigió sus esfuerzos

para lograr —con sólo dos semanas de plazo— una alternativa al plan tradicional.

La idea Kalmar surgió, entonces, bajo unas condiciones dramáticas, con unos directivos de Volvo lejos de lograr una unanimidad en creer que la línea seguida por el nuevo director era la querida por ellos. Pero la decisión fue de Gyllenhammar. **«Sería un hipócrita si dijese que este cambio en la dirección se desarrolló normalmente. Pero era mi error, si llegaba a serlo, y mi riesgo».**

Recordando la escena, afirma que el consejo directivo votó seguir adelante con el nuevo proyecto aun cuando el coste de inversión sería un 10 por 100 más elevado que el original de plantas tradicionales. Y es importante señalar **«que no hay vuelta atrás en los cambios importantes en los modos de trabajo».**

Diseñada con un específico propósito —montaje de automóviles en grupos de trabajo de unos 20— Kalmar pudo ser un amargo y costoso fracaso. Afortunadamente funcionó y de manera efectiva. La compañía tiene ahora otras cinco nuevas plantas, todas ellas organizadas de manera no tradicional, aunque no necesariamente idénticas a Kalmar. Sin embargo, todas calculadas para 600 trabajadores o menos. Aunque cuestan un poco más en la construcción, tienen buenos récords de producción, y los directivos de Volvo creen que seguirán mejorando, **«ya que los trabajadores tienen mejores trabajos en ella».**

IMPLICACIONES PARA LOS DIRECTIVOS

En cualquier sistema, dice Gyllenhammar, hay una estructura de premio y castigo: mayor reconocimiento, mayores premios o menos reconocimiento. En el proyecto de Kalmar, el premio era **«ser reconocido, comprender los objetivos que hay detrás del esfuerzo, no en términos de dinero o promoción, sino de formar parte de un nuevo equipo»**. El resultado fue que los directivos —que en principio se opusieron al esquema— comenzaron a examinar los problemas y descubrieron que estaban involucrados en algo importante: **«Aceptaron las nuevas ideas, es**

tudiando los problemas entre ellos mismos, no a través de mis dictámenes para ellos».

Las nuevas exigencias de liderazgo se han impuesto por los métodos de organización del nuevo trabajo utilizados por la Volvo. En los grupos de trabajo, los miembros se plantean cómo organizar el equipo mismo; la dirección está fuera de esto y los capataces, por ejemplo, son más «consultores y maestros», cumpliendo cometidos totalmente diferentes de los que ordinariamente realizan. Durante décadas, el capataz supervisó la manera de trabajar y mantenía la línea en movimiento. Pero en un contexto de participación, su tarea es ser «directivos de la gente» de tal manera que la disciplina pueda ser reemplazada por la «auto-disciplina».

Muchos directivos extranjeros (no suecos), dificultan a menudo esta participación de los trabajadores en la planificación de los talleres y de la empresa (los trabajadores de Volvo poseen un importante papel de consulta tanto a nivel de obrero como de administrativos), reduciendo la eficacia de la organización. Gyllenhammar dice que la situación actual es totalmente diferente: la ineficacia es el resultado de una pobre gestión más que producto de cambios en el sistema.

El ejecutivo sueco está generalmente orgulloso de la habilidad de los trabajadores en asumir y llevar adelante los cambios. **«Los cambios más eficaces son aquellos en los que los trabajadores mismos han intervenido. Es casi alarmante constatar el grado de conocimientos y capacidades que han mostrado los trabajadores».**

Como una consecuencia, Gyllenhammar ha cambiado su idea sobre la gestión de las prioridades, y considera la adaptación hacia un trabajo inesperado tan importante como una manifiesta brillantez en términos técnicos.

Por esta razón, apoya con fuerza el desarrollo de la gestión. Al considerarlo demasiado importante **«como para no situarlo simplemente en un departamento especializado».** Volvo no tiene un jefe de desarrollo de la gestión. El desarrollo de la gestión es una de las más importantes tareas del directivo de la cadena.

La clave está en ser menos tecnocrático y más orientado hacia la gente. El directivo debe eliminar sus prejuicios y el temor de perder su autoridad. **«La mayor parte de la gente es muy conservadora en su acercamiento a los demás y necesitan una reeducación para lograr mayor interés hacia las verdaderas reacciones de los trabajadores».**

«Hemos desarrollado un interés enorme en los esquemas motivacionales de los ejecutivos. El sentido común debería decirnos que el ejecutivo es un ser humano y no totalmente diferente de cualquier otro no promocionado. Deberíamos tener la misma forma de aproximación hacia ambos. Pero a causa de viejos prejuicios y de la manera cómo están organizados los sindicatos, tendemos a trazar fronteras entre los leales ejecutivos y la fuerza de trabajo representada en los sindicatos. Tiene que haber lucha, por tanto. Y esto es perjudicial.»

Gyllenhammar critica la incapacidad de la industria para utilizar el alto nivel general educativo y formativo de los trabajadores. **«Gastamos sumas enormes en educar a nuestros chicos como ciudadanos maduros que deben tomar decisiones. Pero si no utilizamos a esta gente, su educación es inutilizada, o al menos mal utilizada, y malgastamos unos cursos enormes».**

Hacemos esto muy contentos a nivel de ejecutivos. Supongamos que enviamos a alguien a seguir un curso de gestión moderna y que cuando vuelve le tratásemos de la misma manera que antes. Si el curso es importante, tendríamos que utilizar sus nuevos conocimientos y capacidades, de lo contrario no gastaríamos nuestro dinero.

Gyllenhammar considera como retrasados los departamentos de personal. Realmente es un **«departamento del sistema que mira a ver si la gente está pagada y recibe todos los beneficios y derechos que se les debe.»** Pero si los trabajadores se desarrollan como individuos o no, es responsabilidad del directivo, no el departamento de personal. Y el desarrollo de la gestión debe ser visto de la misma manera.

LA PARTICIPACION EN R.T.V.E.

por Eduardo GOROSTIAGA

T. V. E., por su carácter de empresa pública y por su permanente exposición al público, como medio, suele ser objeto fácil de críticas, dentro de la amplia gama que éstas suelen encerrar. Así últimamente tenemos el ejemplo del famoso artículo que ha dado la vuelta a la prensa española titulado «Los papeles secretísimos».

«ACCION EMPRESARIAL» recoge en este número un artículo que nos envía Eduardo Gorostiaga, del Departamento de Relaciones Sociales de R. T. V. E., en el que presenta una nueva faceta de «Prado del Rey»: «La Participación en R. T. V. E.».

«ACCION EMPRESARIAL» con la publicación de este artículo no pretende inmiscuirse en la polémica y menos tomar partido por ninguna de las interpretaciones. En este sentido tampoco cierra la posibilidad de ampliar el comentario si alguno de los lectores cuenta con otros datos sobre este mismo tema.—N. de la R.

LA R. T. V. E., EMPRESA PUBLICA

El organismo autónomo Radio-televisión Española (R.T.V.E.) —así calificado desde el reciente Real Decreto 2570/1977, de 28 de octubre— entra dentro del concepto apuntado de empresa pública. Parece incuestionable que presta un **servicio público, esencial** para la vida comunitaria en nuestro momento histórico, e incluso particularmente relevante hoy para el asentamiento y desarrollo de la democracia y de la participación ciudadana en la gestión de los asuntos públicos. Cuáles sean los intereses públicos a que R.T.V.E. haya de entender, su concreción aquí y ahora, parece materia próxima a regularse a nivel legislativo («Pacto de la Moncloa», de 25 de octubre de 1977); igualmente la articulación de los controles democráticos —con decisiva intervención del Parlamento sobre el cumplimiento de sus fines y la eficacia de su gestión («Consejo Rector», nombrado por las Cortes).

AMBITO DE PARTICIPACION

Según lo dicho, quedan claros los dos límites a la participación **interna** (de sus directivos y de su personal) en R.T.V.E.: de

un lado, los fines generales e intereses públicos a satisfacer, establecidos en el futuro —actualmente, huelga decirlo, no es así— a nivel legislativo; y por otra parte, el grado en que se ajuste el desarrollo cotidiano de su actividad a tales fines; en ambos casos se da una participación, pero lo es en el plano político, y en este sentido «ajeno» a R.T.V.E. (a sus directivos y trabajadores).

El campo de participación en la empresa, en el sentido aquí estudiado, habrá de referirse justamente al **ejercicio cotidiano de su autonomía interna**, que se desglosará, a nuestros efectos, en estos campos y facultades: a) establecimiento de programas de explotación; b) organización del trabajo; c) rendimiento y productividad de sus plantillas; d) controles de gestión económica y social.

POSIBILIDADES

La naturaleza y propiedad pública del patrimonio de R.T.V.E. **posibilitan**, y al tiempo **requieren**, obtener una adecuada rentabilidad en su empleo. El carácter público de los recursos con que se abonan las retribuciones al personal, también **exige** la mayor eficiencia de éste. Precisamente porque R.T.V.E. debe rendir cuentas de tales exigencias a los usuarios del servicio público que presta (prác-

ticamente, la totalidad de la comunidad nacional) deberá intentar y lograr aquéllas.

La rentabilidad del capital, al permitir que los «beneficios» puedan ser reinvertidos en la propia empresa, sea en bienes de equipo, sea en mejora de las condiciones de trabajo de su personal, debe ser óptima. Dada su naturaleza de empresa pública, R.T.V.E. puede «permitirse el lujo» de **aplicar todos sus «beneficios» en favor de su personal:** sea **indirectamente**, con mejora de equipos e instalaciones, lo que permite mejor trabajo, en menos tiempo, con menos riesgo y mejores condiciones ambientales —y por ende, rendimientos—; sea **directamente** en mejora de las retribuciones directas o indirectas, de presente o de futuro.

Parece, de todo lo anterior, que estamos ante un ejemplo de lo que **puede hacerse** en el campo de gestión de personal, sin límites a que otras empresas privadas están sujetas, y con demandas racionales y sistemáticas, de acuerdo con lo expuesto, de que se lleven a la práctica mejoras e innovaciones de todo tipo: un reto a la imaginación de los directivos de R.T.V.E.

LINEAS BASICAS DE GESTION DE PERSONAL

El razonamiento que antecede chocará al lector no introducido, para quien R.T.V.E. —a juzgar por lo que dicen los periódicos— es una anarquía perfecta en el campo de gestión de personal. No pretendemos contraargumentar, sino sólo citar datos sobre su realidad, lejos siempre del elogio, para explicar el punto de partida de una nueva normativa laboral, y más concretamente, de la participación que en ella se inicia formalmente.

Más de 7.000 trabajadores, representados hasta fecha reciente por 208 enlaces sindicales, y actualmente por comisiones gestoras provisionales, distribuidos en 48 provincias y unos 150 centros de trabajo e instalaciones, integran el colectivo de R.T.V.E. Su régimen jurídico es el **laboral**, regulado hasta ahora por dos ORDENANZAS «de empresa» (de R.N.E. y de T.V.E., ambas de 1971) y en fecha muy próxima por una sola, única de R.T.V.E. Abanico de salarios básicos —en R.T.V.E.

todas las retribuciones son oficiales, a todos los efectos: Seguridad Social, etc.— de diez niveles, con **proporción de 2 a 1** entre máximo y mínimo, dietas en valor único para todo el personal, complemento familiar voluntario (1) a cargo de R.T.V.E., empresa médica colaboradora propia en prestaciones sanitarias, seguros generales de vida a cargo exclusivo de R.T.V.E., ingresos mediante concurso-oposición, con fases previas de concursos restringidos para el personal propio, becas para estudios, centros propios de formación, incluso uno asociado a la Universidad Nacional a Distancia, para sus trabajadores, obras sociales importantes, como Mutualidad que garantiza jubilaciones, viudedades, etc. son algunos datos incuestionables que sitúan a R.T.V.E. en vanguardia de las empresas públicas, en cuanto a condiciones laborales.

COORDENADAS DEL CAMBIO

Directísimamente afectada por el cambio de régimen político operado en nuestro país, R.T.V.E. ha señalado unos propósitos de gestión futura —en gran parte, ya adoptados— basados en: a) dirección colegiada de la empresa; b) profesionalización de todos sus cuadros directivos; c) creación de canales internos de información para su personal; d) implantación de la dirección participativa; e) reconocimiento del pluralismo en todos los órdenes; f) fomento de la formación del personal; g) exigencias de niveles de rendimiento y calidad, etc.

En la medida en que afectan a su gestión de personal, estos propósitos se han concretado en la nueva Ordenanza Laboral —a punto de aprobarse cuando escribimos: 11 de noviembre— dado el papel que esta norma —por ausencia de capacidad para contratación colectiva— juega en R.T.V.E.

AREAS DE PARTICIPACION

La participación del personal se ha iniciado **desde el origen** de la propia Ordenanza: cree-

(1) Cfr. nuestro artículo «Hacia un salario familiar: datos de una experiencia», en el número 63, abril 1976, de «ACCION EMPRESARIAL».

mos que es el primer caso, en España, de una Ordenanza de empresa **elaborada conjuntamente y en total acuerdo** por Dirección y representantes «ad hoc» del personal, reduciendo la actividad del Ministerio de Trabajo a su aprobación, previos los trámites legales pertinentes.

Por no abrumar al lector, resaltamos las principales áreas a que se extiende la participación del personal, tanto directamente como a través de sus representantes electivos, sean permanentes o «ad hoc»:

a) Control anual de contratación de personal excluido del ámbito de la Ordenanza (directivos, colaboradores, artistas, etc) y previa demostración de que no hay trabajadores fijos idóneos para tales trabajos.

b) Conocimiento del ejercicio de la organización empresarial del trabajo y audiencia en la organización práctica del trabajo.

c) Objetivo social: fomentar la participación del personal en las tareas de organizar su propio trabajo y en los órganos asesores existentes, así como en la gestión directa de todas las obras y actividades sociales.

d) Formar parte de los tribunales, colaborar en los programas de formación profesional y en casos de reconversión.

e) Conocer de traslados individuales y casos de capacidad disminuida y concertar indemnizaciones por cambios de centro de trabajo.

f) Acordar determinados complementos por puesto de trabajo y su aplicación concreta, y de la realización de prolongaciones de jornada.

g) Derecho a recibir información adecuada sobre la política general de R.T.V.E. y a participar en los órganos colegiados de gestión de personal.

h) Posibilidad de proponer premios y estímulos.

i) Informar durante el período de prueba.

j) Participar en los órganos paritarios de reclasificación profesional.

k) Informar dentro del procedimiento disciplinario de sanciones y potestad de solicitar expedientes por abuso de autoridad.

l) Colaborar en la confección de plantillas y en la elaboración del reglamento de régimen interior.

CONCLUSIONES

Una mentalidad conservadora puede enjuiciar esta participación del personal como una excesiva concesión de la dirección. Cualquier directivo atento a la realidad futura de las relaciones laborales advertirá en ella un serio intento de establecer una dirección participativa. Personalmente, en base a lo argumentado sobre el papel y las posibilidades de una empresa pública, a las exigencias de vanguardismo en su estructura y concepción, creemos que el camino emprendido es el **único** con posibilidades de futuro y que se ajusta a nuestras concepciones de una sociedad industrial avanzada.

SE VA A PUBLICAR

en fecha próxima, un libro editado por BAC Popular sobre «EL SINDICATO EN LA ESPAÑA DE HOY», escrito por Fernando Guerrero, que ha dedicado años de estudio al tema sindical y que tiene varios trabajos publicados sobre el mismo.

Sobre la perspectiva histórica del sindicalismo en España, desde sus diversas corrientes, se proyectan los problemas del Sindicato en el «hoy» de la realidad española.

Pedidos: BAC Popular, C/ Mateo Inurria, 15. MADRID.

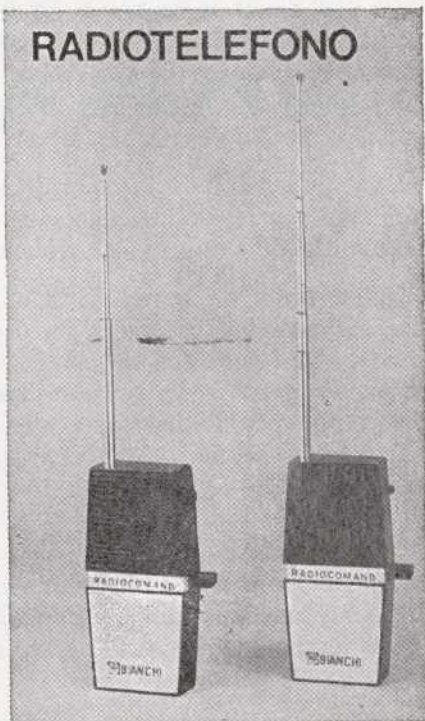
BIANCHI

juguetes electrónicos

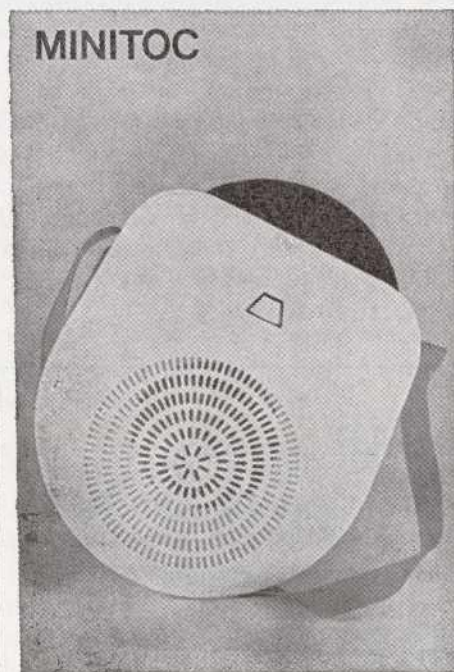
CINEMAX



RADIOTELEFONO



MINITOC



ELECTROMICROSCOPIO MAX



Una nueva dimensión en el mundo del juguete

EL CAPITALISMO

I. CONCEPTO

Nuestro predecesor, de feliz memoria, enfocó en su Encíclica principalmente el régimen capitalista, o sea aquella manera de proceder en el mundo económico por la cual unos ponen el capital y otros el trabajo, como el mismo Pontífice definía con una expresión feliz: «No puede existir capital sin trabajo ni trabajo sin capital» (Rer. Nov., 15)» (Pío XI, Quadragesimo Anno, 28, 15 mayo, 1931).

«León XIII puso todo empeño en ajustar esa organización económica a las normas de la justicia; de donde se deduce que no puede condenarse por sí misma» (Id.).

«Pero si es verdadero que un cierto capitalismo ha sido la causa de muchos sufrimientos, de injusticias y luchas fratricidas, cuyos efectos duran todavía, sería injusto que se atribuyera a la industrialización misma los males que son debidos al nefasto sistema que la acompaña. Por el contrario, es justo reconocer la aportación irreemplazable de la organización del trabajo y del progreso industrial a la obra del desarrollo» (Pablo VI, Populorum Progressio, 26, 16 de marzo de 1967).

«Necesaria para el crecimiento económico y para el progreso humano, la industrialización es al mismo tiempo señal y factor del desarrollo. El hombre, mediante la tenaz aplicación de su inteligencia y de su trabajo, arranca poco a poco sus secretos a la Naturaleza y hace un uso mejor de sus riquezas. Al mismo tiempo que disciplina sus costum-

bres se desarrolla en él el gusto por la investigación y la invención, la aceptación del riesgo calculado, la audacia en las empresas, la iniciativa generosa y el sentido de responsabilidad» (Id. núm. 25).

II. ABUSOS DEL CAPITALISMO

«Y en realidad, no es por su naturaleza, viciosa; pero viola el recto orden de la justicia cuando el capital esclaviza a los obreros o la clase proletaria con tal fin y tal forma, que los negocios y por tanto el capital, sirvan a su voluntad y a su utilidad, despreciando la dignidad humana de los obreros, la índole social de la economía y la misma justicia social y bien común» (Pío XI, Quadragesimo Anno, 38, 15 de mayo, 1931).

Salta a la vista que en nuestros tiempos no se acumulan solamente riquezas, sino que se crean enormes poderes y una prepotencia económica despótica en manos de muy pocos. Muchas veces no son éstos ni dueños siquiera, sino depositarios y administradores, que rigen el capital a su voluntad y arbitrio» (Id.) núm. 39).

«Esta concentración de fuerzas y riquezas produce tres clases de conflictos: la lucha primero se encamina a alcanzar ese potente económico; luego se inicia una fiera batalla a fin de obtener el predominio sobre el poder público, y consiguientemente de poder abusar de sus fuerzas e influencias en los conflictos económicos; finalmente se entabla el combate en el campo internacional, en

el que luchan los Estados pretendiendo abusar de su fuerza y poder político para favorecer las utilidades económicas de sus respectivos súbditos» (Id).

«Pero, por desgracia, sobre estas nuevas condiciones de la sociedad, ha sido construido un sistema que considera el lucro como motor esencial del progreso económico, la concurrencia como ley suprema de la economía, la propiedad privada de los medios de producción como un derecho absoluto, sin límites ni obligaciones sociales correspondientes. Este liberalismo sin freno, que conduce a la dictadura, justamente fue denominado por Pío XI como generador del «imperialismo internacional del dinero». No hay mejor manera de reprobado un tal abuso que recordando solemnemente una vez más que la economía está al servicio del hombre» (Pablo VI, *Populorum Progressio*, 26, 16 de marzo de 1967).

«No se puede dejar este desarrollo ni al juego casi mecánico de la acción económica de los individuos ni a la sola decisión de la autoridad pública; de ahí que no estén exentas de error tanto las doctrinas que por una falsa apariencia de falsa libertad se oponen a las necesarias reformas, como las que sacrifican los derechos fundamentales de la persona y de los grupos en aras de la organización colectiva de la producción» (*Gaudium et Spes*, 65, 7 de diciembre de 1965).

III. CONDENACION DEL MAL CAPITALISMO

«Pero tampoco puede aceptar aquellos sistemas que reconocen el derecho de propiedad privada según un concepto completamente falso y están, por consiguiente, en oposición con el orden social verdadero y sano. Por eso, allí donde, por ejemplo, el capitalismo se basa en principios de errónea concepción y se arroga sobre la propiedad un derecho ilimitado, sin subordinación alguna al bien común, la Iglesia lo ha reprobado como contrario al derecho natural» (Pío XII, Mensaje del 1 de Septiembre de 1944).

«Otros se muestran no menos temerosos e inciertos frente a aquel sistema económico que se conoce con el nombre de capitalismo.

del que la Iglesia no ha dejado de denunciar sus graves consecuencias. La Iglesia, en efecto, ha indicado no sólo los abusos del capital y del mismo derecho de propiedad que tal sistema promueve y defiende, sino que ha enseñado «además, que el capital y la propiedad deben ser instrumentos de la producción en beneficio de toda la sociedad y medios de sostenimiento y de defensa de la libertad y de la dignidad de la persona humana» (Pío XII, Exhortación de 23 de septiembre de 1950).

IV. REMEDIOS

«El reconocimiento de esta exigencia ética —y también económica, porque sin el respeto a la ley moral no hay sana economía— conduce a la superación de aquella economía capitalista fundada sobre principios liberales, que pone como fin casi exclusivo de la producción el máximo provecho del empresario; lo que está en manifiesto contraste con la dignidad de la persona, porque tal concepción implica la negación de los valores espirituales, la explotación inhumana del trabajo, la esclavitud del hombre a la máquina, de donde resulta la dolorosa paradoja de nuestra época, que «la materia inerte sale ennoblecida de la fábrica, mientras que las personas se corrompen y degradan en ella» (Mons. Dell'Acqua, Carta de 23 de septiembre de 1956).

«La prepotencia económica, que ha sustituido recientemente a la libre concurrencia, mucho menos puede servir para ese fin; ya que inmoderada y violenta por naturaleza, para ser útil a los hombres necesita de un freno enérgico y una dirección sabia: pues por sí misma no puede enfrentarse ni regirse» (Pío XI, *Quadragesimo Anno*, 37, 15 de mayo de 1931).

BELGICA:

PARTICIPACION EN EL INCREMENTO DEL PATRIMONIO

El Servicio de empresa de la CSC (Confederación de Sindicatos Cristianos) belga, actuando en colaboración con la División «Sindicatos» de la Comunidad Económica Europea, ha dedicado uno de sus seminarios al tema de la participación en la empresa. Lo curioso es que lo ha examinado desde un ángulo muy realista y a nuestro juicio, nuevo. Especifica el título de las reuniones de estudio: Participación en la formación del patrimonio.

Se trata, pues, de una «participación» no tanto en los beneficios normales o extraordinarios de la empresa, ante o post impuestos, etc., sino en el origen y etapas de formación de un patrimonio que tenga por fuente la empresa. De un patrimonio que puede —nunca ha debido— situarse fuera de las áreas de acción y compromisos de la empresa, porque precisamente puede haber sido formado o constituido, amasado con la aportación de cuantos intervienen en la vida de la empresa, aunque ésta sea familiar. Se trata en general de un patrimonio creado, en las proporciones correspondientes, por cuantos figuran —o han pertenecido— en la empresa desde cualquier ángulo de aportación.

Acumulado —y no retirado, valorado o no contablemente— el patrimonio de la empresa es el que estudian los Sindicatos belgas para poder determinar el valor ético y la argumentación legal de la participación a que tengan derecho los trabajadores, ante posibles desvíos de la titularidad propietaria, en momentos de liquidación de sociedades, de reducciones de actividades y de exclusión histórica, etc.

La problemática es compleja y difícil. Pero los Sindicatos belgas teóricamente la plantean desde ahora.

POLONIA:

EL BENEFICIO INICIA SU REAPARICION

M. Gierek, primer Secretario del Partido, intenta una nueva experiencia «revolucionaria». Va a privatizar un poco el pequeño comercio.

Una ley publicada el pasado mes de noviembre permite al Estado alquilar sus almacenes a personas privadas. La gestión es libre. El arrendatario puede emplear hasta 3 ó 4 personas, como máximo a hacer trabajar a su familia. Está obligado a respetar el control de precios, pero no le está prohibido hacer beneficios y disponer de ellos. De este modo los directores de la economía polaca esperan reducir la escasez de algunos productos —confección, artesanía, etc.— que afecta en especial a los grandes centros urbanos. Esta privatización no comprende negocios de carnicerías, joyerías y tiendas de bebidas alcohólicas, puesto que son productos considerados demasiado «sensibles» para ser confiados a particulares. Varsovia ha escogido el pragmatismo contra la doctrina ortodoxa. Al menos por una vez. No crea costumbre, esto es lo grave.

FRANCIA

MOVIMIENTO COOPERATIVO

La Confederación de las SCOP —Sociedad cooperativa de producción de Francia, desde 1.º de julio de 1975 ha acogido 46

empresas «en dificultad». Sólo cinco de las cuales han fracasado.

Por otra parte, 19 empresas patronales prósperas se han transformado en cooperativas obreras de producción. Una sola de éstas no ha conseguido éxito en su prosecución.

Si bien es cierto que estas cifras son insignificantes en relación con el número de pequeñas y medianas industrias (más de 100.000 en Francia) también lo es que las 5.000 empresas de esta especial estructura de producción han cosechado importantes éxitos en sus explotaciones industriales a las que pertenecen 35.000 socios cooperadores.

INGLATERRA:

APOYO EMPRESARIAL A LOS CANDIDATOS OBREROS AL PARLAMENTO

Los empleados, obreros y cuadros de la empresa británica ICI —Imperial Chemical Industries— la quinta firma mundial en el sector químico están de enhorabuena.

A partir de ahora podrán presentarse y en su caso ser elegidos, diputados sin temor a pérdida de ninguno de los derechos del empleo.

La dirección de ICI ha decidido apoyar las ambiciones políticas de sus empleados, o sea, de hacer política activa.

Todo candidato continuará percibiendo sus salarios mientras dure la campaña electoral y estará libre de toda obligación laboral. Y si es elegido diputado se le conservará su puesto de trabajo durante diez años, respetándosele la antigüedad durante toda la legislatura.

Los sindicatos han aplaudido la iniciativa ICI, sobre todo porque se asegura que será respetada cualquier afiliación política libremente escogida. Algunos sectores la critican porque el Presidente ICI declaró que uno de los beneficios indirectos producidos por tal medida podría materializarse en el propio Parlamento... el cual tendría en su seno voces capaces de defensa de los intereses

del sector obrero. (ICI no está nacionalizada).

ESTADOS UNIDOS:

APARECE UNA NUEVA ESPECIALIDAD DE MANAGEMENT

Los nuevos especialistas del management han descubierto que la eficacia de la buena gestión de las empresas privadas podría utilizarse perfectamente en beneficio de cualquier tipo de organización, instituciones sociales, sociedades con fines no lucrativos —sin beneficios, pero también sin pérdidas—, etc., especialmente Administración pública en cualquiera de los niveles y ámbitos.

En la actualidad funcionan en USA más de cien escuelas de «public policy» o «public management», con preferencia en las Universidades de Berkeley, Standford y Harvard, ésta dicta el programa de la Kennedy School of Government, en la que precisamente Kennedy tanto confiaba.

En la actualidad los grandes clientes de estas Escuelas son los futuros Ministros o altos funcionarios de los Emiratos árabes del Irán y países petroleros.

Varias Universidades han lanzado programas especializados para la valoración de los resultados alcanzados por los servicios públicos que integran los criterios de dirección y gestión tan mal utilizados hasta ahora.

La «gestión pública científica» —muy distinta de las Escuelas de Administración— según afirman sus entusiastas ha abierto las puertas de las escuelas USA, pero también se instala en Europa. Tienen amplio margen para sus actividades. Son necesarias. Pensemos en España.

ALEMANIA

IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS EN ALEMANIA Y EUROPA OCCIDENTAL

La estructura financiera de las empresas alemanas se ha degradado sensiblemente en

estos últimos veinte años, según manifiestan los propios empresarios del país.

Entre las causas más complejas se atribuye esta situación al sistema fiscal impositivo.

He aquí la relación comparativa de los porcentajes de la imposición sobre los beneficios en algunos países de Occidente:

	% de imposición
Alemania Federal	60,83
Suecia	53,8
USA	52,68
Gran Bretaña	52,00
Francia	50,0
Italia	49,7
Bélgica	49,7
Holanda	48,0
Suiza	12,5/39,2

JAPON:

PASO LENTO EN LA EMPRESA TRADICIONAL

La NIKKEI REN, importante organización nipona, acaba de publicar una encuesta para demostrar la corrección que se opera en el panorama tradicional de la empresa del país.

En efecto, el sistema nipón descansa to-

davía sobre principios fundamentales muy característicos e industrialmente ancestrales. Según afirma la Asociación se opera actualmente una modificación lenta, pero positiva.

Eje tradicional: **el empleo para toda la vida.** Una sólida organización paternalista toma sobre sí la responsabilidad del bienestar de todo el personal de la empresa. La antigüedad en el puesto es el único camino de ascensión interior jerárquica.

Como gran innovación, la consulta se hace hoy verticalmente, o «ringi», en el interior de la empresa. A los jóvenes estudiantes se les invita a participar en la elaboración de las decisiones-programas, proyectos, balances, etc., a fin de que puedan adquirir rápidamente una «aceptable madurez».

Y la encuesta patronal facilita datos elocuentes: demuestra que sobre 100 estudiantes japoneses con título universitario trece tienen posibilidades de ascender a puestos de mando superior en su escalafón jerárquico, si su situación no hubiere mejorado en los siete años de antigüedad. Hace diez años el número de seleccionados era solamente diez. Dentro de veinte años será de cuarenta. Y con una indescifrable sonrisa nipona, consideran los patronos que la progresión ya es suficiente para la empresa japonesa. Esto significa el fin de un sistema tradicional, en su opinión.

Un español, Vicepresidente de Avis para Europa Meridional

José Sanz, hasta ahora Director General y Vicepresidente de Avis España, ha sido nombrado Vicepresidente para Europa Meridional, teniendo a su cargo las operaciones en España, Francia, Portugal, Holanda, Bélgica, Luxemburgo, Suiza, Italia, Grecia, Israel y Malta.

Es la primera vez que un español es designado para un puesto de esta importancia en la División Internacional de Avis.

Francisco Vázquez, actual Director General para la División de Alquiler de coches, pasa a ocupar el puesto de Director Gerente y Consejero Delegado de Avis España.

LIBROS

TEORIA DEL PODER
por J. Blanco Ande.
Ediciones Pirámide, S. A.
Madrid, 1977.
Págs. 319.

Se trata de una obra concebida y expuesta con rigor e induce al lector a meditar sobre cuestiones tan apasionantes como son las siguientes: ¿Por qué una minoría de individuos manda sobre millones de seres? ¿Cómo surge el Poder? ¿Cómo se controla? ¿Cuál es su esencia? ¿Es posible su extinción? ¿Cuáles son las motivaciones de la lucha por el Poder? A estos y otros muchos interrogantes intenta responder esta obra.

El profesor Blanco Ande enfoca su trabajo en tres dimensiones distintas, que desarrolla con sutil percepción: el Poder social, el Poder político y el Poder del Estado. Su temática, por consiguiente, ha de interesar por igual a los estudiantes de Derecho Político, Teoría del Estado, Introducción a la Ciencia Política, Sociología e Historia de las Ideas Políticas, etc., así como a todos aquellos lectores que deseen informarse acerca de la quintaesencia del Poder y el complejo marco de la evolución política.

MANUAL DE PREVENCIÓN DE ACCIDENTES PARA OPERACIONES INDUSTRIALES
National Safety Council, 1974.
Traducida por Diorki.
Editorial MAPFRE, S. A.
Págs. 1649.

Esta obra ha sido presentada recientemente en Madrid por Mr. Vicent L. Tofany, presidente del National Safety Council, quien resaltó que la actual ley de Protección y Seguridad de Empresas, existente en los EE.UU., se había basado, en gran parte, en los capítulos de esta publicación.

Igualmente señaló el presentador de la obra que la difusión del libro puede contribuir a la disminución de la grave crisis económica y social que suponen para España los miles de accidentados, por falta de seguridad en el trabajo. Como dato curioso también indicó el Sr. Tofany que según las últimas encuestas la utilización del manual en los EE.UU. ha supuesto una reducción del 60 al 70 por 100 de los accidentes producidos como consecuencia de las operaciones industriales.

Esta publicación ha sido revisada por las más destacadas organizaciones, instituciones y profesionales del ámbito de prevención de accidentes. La obra está compuesta de 46 capítulos y 1649 páginas, tratando, entre otros, los siguientes temas:

Seguridad en el trabajo; Historia y desarrollo; Organización del Programa de Seguridad; Procedimiento de inspección y control; Registros de accidentes e índices de lesiones; Investigación, análisis y costos de los accidentes; Comportamiento humano y seguridad; La publicidad en seguridad; Toxicología industrial; El ruido y la conservación de la audición; Protección contra incendios, etc.

CIBERNETICA Y PLANIFICACION ECONOMICA
por Ramiro Campos Nordmann.
Ediciones Pirámide, S. A.
Madrid, 1975.
Págs. 198.

El autor explica así el contenido de su obra: «Creo que nos encontramos en una época histórica que va a caracterizarse por haberse producido en ella la segunda revolución maquinista. Una época que deja paso a las máquinas que ayudan a pensar y a su base científica, la cibernética, joven ciencia que pese a no haber alcanzado su madurez, va a permitir que en fecha próxima se hable generalizadamente de **bits** al igual que desde hace años se habla de caballos de vapor.»

Y añade más adelante: «Pero el hombre, en cierto modo indefenso y desbordado por los complejos sistemas en los que está inmerso, encuentra una singular ayuda en la cibernética para la dirección de los procesos de todo tipo. De no aceptar esta ayuda y, a la vista del ritmo de desarrollo técnico, aparecerá en plazo breve un estrangulamiento que tendrá por causa el elemento humano. Esta es la encrucijada en la que nos encontramos: o avanzamos con la cibernética o produciremos un estrangulamiento en el curso de la transformación de la mentalidad del hombre.

ESPAÑA ANTE LA ACTUAL CRISIS ECONOMICA
Es el tercer volumen de la colección «POLITEIA» que publica Editorial Labor, S. A.
por Avelino García Villarejo.
Barcelona, 1977.
Págs. 341.

De acuerdo con la interpretación de este libro, los motivos de la crisis de la economía española y sus perspectivas ante el futuro son preguntas cotidianas que

la sociedad quiere contestarse, y al respecto, esta obra es una colaboración en la búsqueda de una respuesta global.

Basándose en el análisis de las deficiencias estructurales del país y de las variantes de las políticas económicas mantenidas, la coyuntura actual resulta coherente y ayuda a descifrar las complejidades y tensiones de nuestra economía.

Dividido en cuatro grandes apartados, el trabajo del señor García Villarejo examina el marco general de la economía y los principales problemas económicos, los hechos y cifras que permiten conocer y enjuiciar la situación económica española, las medidas adoptadas para superar la crisis económica y, finalmente, la búsqueda de un programa para resolverla. Un apéndice de octubre de 1977 completa, a la vista de los «pactos de la Moncloa» un «plan urgente de medidas económicas» esbozado en julio del presente año.

Índice resumido: El marco general de la economía.—El paro.—La inflación. La distribución de la renta.—El déficit externo.—Los partidos ante la crisis.—Las medidas de Gobierno.—El pacto de la Moncloa.

LOS UTILES DE LA INFANCIA

por Andre Michelet.

Biblioteca HERDER, volumen 155.

Versión castellana de María Colom.

Editorial HERDER, S. A.

Barcelona, 1977.

508 págs. y 48 láminas con ilustraciones.

Apoyándose en la obra de los grandes educadores (Itard, Séguin, Fröbel, Montessori, Decroly) el autor describe una pedagogía que ha sustituido la palabra por la acción. Nos enseña también a analizar y a seleccionar el material y los juguetes que mejor responden a las necesidades del niño y más favorecen su desarrollo armonioso.

La pedagogía de hoy evoluciona hacia una enseñanza concreta que se caracteriza por la abundancia de materia. Es necesario, por tanto, hacer un recuento de todos los instrumentos educativos actualmente disponibles y profundizar en las reglas que presiden su aplicación.

El autor, psicólogo clínico y director de un instituto médico-pedagógico, parte de los reflejos del niño en sus primeros meses hasta llegar a la inteligencia creadora. Analiza la forma como se elabora el pensamiento y muestra que el juguete educativo utilizado en forma juiciosa es un gran instrumento en manos del niño, un medio técnico para la conquista de una lógica práctica y del equilibrio psicosomático. Con ello sienta los fundamentos para una educación orientada hacia el desarrollo de todas las facultades humanas.

SEGURO DE CONSTRUCCION DE EDIFICIOS

por José A. Benito Rivero.

Editorial MAPFRE, S. A.

Madrid, 1977.

Págs. 182.

Esta obra presenta una breve visión del actual seguro de construcción. Expone la forma en que se viene desarrollando, de manera que la evolución habida sirva de enseñanza en relación a las medidas que debieran tomarse en el futuro para conseguir un cierto equilibrio en la conjunción de los intereses en juego.

El libro consta de dos partes. En la primera desarrolla consideraciones exclusivamente dedicadas al período de construcción, subdividiéndose a su vez, por un lado, en lo relativo a los riesgos inherentes a la propia obra y sus materiales y, por otro, a los derivados de reclamaciones de responsabilidad civil por daños a terceros o propiedades de terceros. La segunda parte trata la temática correspondiente al período de mantenimiento o conservación, tanto en lo que se refiere a los daños materiales en la propia obra durante los distintos períodos de tiempo a considerar, como a las responsabilidades incidentes sobre los ejecutamientos de la misma.

ESTUDIOS DE MERCADO. Cómo se realizan. Cómo se utilizan.

por Franco Santini.

Edit. INDEX-BUFFETTI.

Madrid, 1977.

Págs. 124.

Consideramos especialmente interesante esta obra para la pequeña y mediana empresa por poner a su alcance estas técnicas sin planteamientos de grandes cálculos estadísticos y especulaciones psicológicas, y con ejemplos sencillos al alcance de todo jefe comercial, y que racionaliza sus métodos intuitivos.

Una sistemática investigación de las características del mercado, su potencialidad, las motivaciones de sus compradores, las posibilidades de un determinado producto, etc., da una abundante información de valores relativos, fáciles de interpretar y obtenidos con un coste que, incluso para una pequeña empresa, no resultan prohibitivos.

El contenido de la obra es el siguiente. En la primera parte: Investigación de mercados; Datos fundamentales en la investigación de mercados; Estudios cuantitativos y motivacionales. En la segunda parte trata: Estudio sobre el producto; Expectativas del producto; Los consumidores; Areas de atracción comercial; Mercados de ensayo; Oficina de estudios de mercado como departamento de una empresa y otros.

LOS COSTES DE PRODUCCION. Cómo se estiman y cómo se utilizan.
por Giuliano Bertoni.
Edit. INDEX-BUFFETI.
Madrid, 1977.
Págs. 150.

Esta obra ofrece al lector, en forma sumamente sintetizada, diferentes sistemas de estimación de costes, junto con criterios de adaptación a cada empresa, según sus particulares características y circunstancias. Sencillos ejemplos aclaran las posibilidades de estos sistemas y comparativamente permiten juzgar las ventajas que se obtienen con su implantación.

En sus capítulos trata la obra: La empresa comercial y manufacturera; Costes para decidir; Proceso de la decisión; Métodos de la contabilidad de costes; Control de costes; Las evoluciones de las alternativas y otros.

QUE ES LA POLITICA MONETARIA
por Mariano Rubio.
Biblioteca «Divulgación Económica».
Editorial La Gaya Ciencia, S. A.
Barcelona, 1977.
Págs. 79.

El autor desarrolla una temática de viva actualidad económica. La política monetaria, pese a sus méritos científicos, no goza de simpatía como instrumento de política económica para combatir la recesión. Pese a ello, la mayor parte de los estados capitalistas contemporáneos han preferido la manipulación de la moneda por sobre la maniobra de los ingresos y gastos públicos. Es decir, prefieren la política monetaria a la política fiscal. No poco mérito de que ello sea así, corresponde al Premio Nóbel de Economía, Milton Friedman. El autor desarrolla con notable rigor todas las implantaciones que se desprenden de la actuación de la política monetaria.

QUIENES SON LOS HABITANTES DE ESPAÑA
por Joaquín Leguina.
Biblioteca de Divulgación Económica.
Editorial La Gaya Ciencia, S. A.
Barcelona, 1977.
Págs. 80.

Se trata de una cuidadosa radiografía demográfica del pueblo español. Desde que nace hasta que muere, cada hombre es un producto del medio en que vive y las instituciones canalizan su desarrollo en el sentido deseado por las estructuras de poder vigentes. Leguina efectúa una aproximación total a las vicisitudes del es-

pañol, tomando en cuenta no tanto la fría y aséptica estadística, sino y fundamentalmente, los condicionamientos que se le presentan a cualquiera desde que nace y su explicación.

PRESUPUESTOS FLEXIBLES (...o el rigor en el control de la gestión)
por J. L. Daloubeix.
Versión española de R. Alvarez.
Ediciones ICE. Marqués del Duero, 8.
Madrid-1.
Págs. 196.

La constante evolución de la vida económica de las empresas, acelerada en los últimos lustros merced a la difusión de los ordenadores electrónicos, obliga a revisar periódicamente la técnica empleada en todos los sectores de la gestión empresarial. El autor de este libro ha querido mejorar la técnica presupuestaria aplicada a las empresas mediante esta obra, modelo en su género, y que ayudará en su labor a cuantos tengan interés por los problemas de la economía de la empresa.

La obra no es un tratado teórico, sino que está basada en la experiencia cotidiana de su autor. En ella ha plasmado con éxito los conocimientos de técnica presupuestaria empresarial y va dirigida especialmente a directores financieros, jefes de contabilidad, directores de fábricas, censores de cuentas, economistas y analistas financieros, que encontrarán en ella una técnica presupuestaria que permite un mejor control de los gastos, la reducción de los costes, el estudio de los lazos que unen la contabilidad industrial con la economía de la empresa y, en definitiva, la solución de los problemas que tengan que afrontar los economistas en torno a la rentabilidad empresarial.

También será de utilidad a los estudiantes de economía de la empresa, pues en esta obra verán expuesto de forma clara lo que a menudo les resulta poco comprensible a causa del cúmulo de cuadros con que en los seminarios se presenta la teoría de los costes y la técnica presupuestaria dentro de la gestión empresarial.

LOS METODOS AMERICANOS DE VALORACION DE EMPRESAS
Por Gilbert Riebold.
Versión española de F. Hortelano.
Prólogo de E. Fernández Peña.
Ediciones ICE. Marqués del Duero, 8.
Madrid-1.
Págs. 244.

El creciente número de las operaciones de fusión, concentración, compra y venta de empresas que se efectúan en la actualidad ha inducido a Riebold, de quien ya hemos publicado su obra «El Cash Flow», a estudiar

las técnicas americanas de valoración de empresas que nos ofrecen una experiencia más avanzada y rica que la europea.

Las valoraciones de títulos sociales son en los Estados Unidos operaciones de rutina con técnicas standard muy elaboradas. Por otra parte, el conocimiento de su proceder en este campo puede facilitar las discusiones entre negociadores europeos y norteamericanos tan frecuentes en estos días. Estos últimos prefieren seguir unos procedimientos que les son familiares y utilizar datos, ratios o modelos de cálculo que, con frecuencia, se ignoran en Europa.

En la primera parte del libro se describen y comentan la reglamentación y práctica de la valoración de empresas en los Estados Unidos. El conocimiento y experiencia que tiene el autor de estas cuestiones por su actividad profesional en ese país le permiten dar a conocer una considerable información sobre el tema.

En la segunda parte se presentan tres estudios de casos, uno referente a una empresa norte-americana y dos a empresas francesas, con motivo de operaciones de cesión y participación.

Este libro es original y rico en ejemplos variados y concretos y los métodos de valoración descritos en el mismo son aplicables a toda clase de empresas. Dirigido a empresarios, administradores de Sociedades y a los expertos contables que precisan disponer de métodos de análisis y valoración rigurosa de las empresas en particular con ocasión de fusiones, concentración, compra o venta de las mismas. Obra igualmente de utilidad para profesores de gestión de empresas y sus alumnos.

ANALISIS Y GESTION DE CARTERAS DE VALORES

Por Jack Clark Francis.

Versión española de E. Prieto Pérez.

Ediciones ICE. Marqués del Duero, 8.

Madrid-1.

Págs. 284.

Esta obra desarrolla los fundamentos conceptuales establecidos en el análisis de carteras de Markowitz. Proporciona una visión completa que permite dominar los métodos gráficos y matemáticos empleados en el análisis práctico de carteras. Investiga las inferencias de las técnicas a la luz de la teoría del mercado de capitales de Sharpe, Treynor, Lintner, Fama y otros autores, presentando un detallado panorama de las medidas del comportamiento de las carteras y de su uti-

lidad. Muestra los puntos de vista más corrientes a este respecto.

Escrito para uso de los profesionales, así como para aquellos que se inician en el campo del análisis económico financiero o cuantitativo, este libro ofrece un tratamiento coherente y detallado del análisis de carteras comenzando con las definiciones elementales y continuando con los aspectos más exóticos del tema. Contiene demostraciones generales con ejemplos numéricos, modelos de impresos para la recogida de datos y todas aquellas cuestiones destinadas a facilitar el empleo del modelo de análisis de carteras.

Contiene, además, unos valiosos apéndices que permiten al lector comprender los métodos gráficos y matemáticos sin recurrir a fuentes adicionales.

Una extensa serie de notas proporciona las oportunas referencias para aquellos que deseen ampliar sus conocimientos en este campo.

PARTICIPACION Y COMPROMISO POLITICO DE LOS CRISTIANOS

Por José M.^a Moreno y Emilio Mayayo.

PPC, Madrid, 1977.

Págs. 562.

Estamos ante uno de los trabajos más útiles y aprovechables para todo el que quiera conocer el pensamiento de la Iglesia sobre el compromiso político de los cristianos. Se trata de una recopilación muy inteligentemente hecha de textos pontificios, conciliares, episcopales y de teólogos que agotan prácticamente el abanico del tema.

La obra dividida en dos partes, dedica la primera a los temas candentes de hoy: las comunidades cristianas y el compromiso socio-político; los obispos, los sacerdotes y la política; los marxismos y el Magisterio Pastoral de la Iglesia, etc. para estudiar en la segunda los sistemas políticos: el liberalismo, el socialismo, el marxismo y comunismo, la democracia, etcétera.

Cada capítulo se divide en tres apartados: «ideas para la reflexión», «referencias al magisterio pastoral y teológico de la Iglesia» y «cuestionario para la reflexión», lo que hace que la obra tenga un marcado sentido práctico y «catequético», muy apto tanto para la reflexión y estudio personales, como para la discusión y diálogo de los temas en equipo.

En suma, una obra relizada por dos sacerdotes, párrocos de Madrid, que han realizado un trabajo muy serio y elaborado, pensando en la necesidad de información y de formación de los cristianos de hoy.

PARTICIPACION, SATISFACCION Y MOTIVACION

La tendencia social hacia la participación y sus fundamentos éticos y psicológicos son, y serán cada vez más, objeto de atención de los empresarios y los estudiosos de la organización humana de la empresa.

Tres artículos ingleses y uno americano han tocado esta temática desde diversos ángulos: un estudio de campo sobre 300 obreros y jefes de personal acerca de la participación, el enfoque de la empresa Chrysler, las tendencias recientes sobre la motivación y un programa concreto aplicable por la dirección de los recursos humanos.

TITULO

AUTOR Y REVISTA

Participación de los trabajadores: un estudio de campo.

Lischeron, J. A.; Wall, T. D.:
«Human Relations», London.

Chrysler: ¿rescate y generación?

Thomas, C.:
«Personnel Management», London.

La motivación después de Maslow.

Guest, D.:
«Personnel Management», London.

Planificación de la automotivación en la carrera personal: una salida para la dirección.

Walter, V.:
«Personnel Journal», Santa Mónica.

LA COGESTION EN ALEMANIA

La nueva ley sobre la cogestión en Alemania sigue provocando numerosos comentarios, con frecuencia desde muy contradictorios puntos de vista. No es extraño, puesto que se trata de un proyecto de organización empresarial con largas y profundas consecuencias sociales.

Cinco artículos de cinco revistas alemanas tocan desde temas básicos de compatibilidad constitucional hasta los de organización interna como son la solución de diferencias en los órganos de gobierno o el despido de aprendices.

TITULO

AUTOR Y REVISTA

La Constitución no ofrece ninguna posibilidad al proyecto del gobierno.

Ruf, T.:
«Zeitschrift f. Arbeit und Sozialpolitik», Baden-Baden

Interpretación de la Constitución por parte del DGB.

Thüsing, R.:
«Der Arbeitgeber», Köln.

La consulta a los técnicos sobre el proyecto del gobierno sobre una ley de cogestión.

Seiffert, T.:
«Aktiengesellschaft», Köln.

Cogestión y derecho de colisión.

Birk, R.:
«Recht der internationalen Wirtschaft», Heidelberg.

La cogestión en la contratación y despido de los aprendices.

O. V.:
«Der Ausbilder», Bielefeld.

Entidades Federadas de «Acción Social Empresarial»

FEDERACION REGIONAL DE LAS A.C.D. Y HOMBRES DE EMPRESA DE CATALUNA:

Presidente D. Félix Colomer.
Dom. social Capellans, 2.
BARCELONA - 2.

A.S.E. DE BURGOS:

Presidente D. Mariano Cardo López.
Dom. social Jesús María Ordoño, 5.

A.S.E. DE GRANADA:

Presidente D. Francisco Torres Fernández.
Dom. social San Jerónimo, 23.

JUNTA LOCAL DE A.S.E. DE LA CORUNA:

Presidente D. Antonio Yordi.
Dom. social Teresa Herrera, 14 - 2.º

PATRONATO SOCIAL DE A.S.E. DE JAEN:

Presidente D. Luis Carlos Yanguas.
Dirección Apartado 58.
LINARES (Jaén).

A.S.E. DE MADRID:

Presidente D. Serafín San Juan Rubio.
Dom. social Luchana, 21 - 1.º

ASOCIACION CATOLICA DE DIRIGENTES DE MANRESA:

Presidente D. Julio Payas Grane.
Dom. social Alféreces Provisionales, 6-1.º-1.ª

A.S.E. DE OVIEDO:

Presidente D. Carlos Tartiere.
Dom. social San José, 5.

A.S.E. DE SAN SEBASTIAN:

Presidente D. Juan Orlando.
Dom. social Paseo del Urumea-Mundaiz.

ASOCIACION CATOLICA DE DIRIGENTES DE SABADELL:

Presidente D. Juan Castelló Puig.
Dom. social San Pedro, 3 - 1.º - 1.ª

JUNTA LOCAL DE A.S.E. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA:

Presidente D. Mariano Sagastizábal Gullón.
Dom. social Virgen de la Cerca, 31 - 3.º

A.S.E. DE SEVILLA:

Presidente D. Luis Losada Velasco.
Dom. social Don Remondo, 4.

ASOCIACION CATOLICA DE DIRIGENTES DE TARRASA:

Presidente D. Francisco Escudé Comas.
Dom. social San Ignacio, 3 - 7.º

INSTITUTO SOCIAL EMPRESARIAL DE VALENCIA:

Presidente D. José A. Cervigón Marcos.
Dom. social Colón, 82.

ASOCIACION DE HOMBRES DE EMPRESA DE VICH:

Presidente D. Pedro Girbau Bover.
Dom. social San Fidel, 11.

A.S.E. DE VIGO:

Presidente D. Matias Cristóbal Antón Miranda.
Dom. social Venezuela, 54 - 2.º

A.S.E. DE ZARAGOZA:

Presidente D. José Auría Arbuniés.
Dom. social Plaza de la Seo, 6 - 2.º 26.

CONSEJO DE DIRECCION DE ACCION SOCIAL EMPRESARIAL

FRESIDENTE NACIONAL

D. Fernando Bianchi Apalategui.

VICEPRESIDENTES

D. Serafín San Juan Rubio.
D. Luis G. Jorba.

CONSILIARIO GENERAL

P. Mario de Hoyos González.

VOCALES

D. José Auría Arbuniés; D. José A. Cervigón Marcos; D. Juan Franco Gonzalo; D. Martín González del Valle; D. Luis Losada Velasco, D. Juan Orlando, D. Francisco Torres Fernández.

SECRETARIO GENERAL

D. Benedicto Poza Lozano.

**POR QUE
HAY QUE TENER
EN CUENTA**

EL EXTRACTO DIARIO

Banco de Vizcaya
CENTRAL RESERVA

19-02-77

DEBITOS		CREDITOS	
SALDO ANTERIOR	8.045,00		
1.975,00	14.420,10		
		142.201,49	18-02
		10.000,00	15-02
			19-02
			19-02
		128.706,19	19-02
SALDO NUEVO			

Porque en una cuenta corriente se registran muchas operaciones: Pago y cobro de recibos, transferencias, suscripciones, letras, talones, abono de cupones, ingresos... Porque para usted, tan importante como hacer estas operaciones, es saber cómo y cuándo se han hecho. Y saberlo cuanto antes. Porque es precisamente en el Extracto Diario del Banco de Vizcaya donde encontrará la noticia puntual de las operaciones realizadas el día anterior, y el saldo diario de su cuenta. **Todo ello acompañado de los comprobantes de cada operación.** Extracto Diario del Banco de Vizcaya: Una información exacta, personal y gratuita para estar al día.

Banco de Vizcaya
siempre cerca de usted