

HERRAMIENTAS PARA ARTICULAR LA RELACIÓN ENTRE LA PROPIEDAD Y LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA: II. Los Acuerdos-Programa¹

INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta nota técnica es proponer la elaboración de Acuerdos-Programas como uno de los instrumentos para facilitar las relaciones entre la Propiedad y la Dirección de las empresas. (Esta nota puede leerse conjuntamente con la DGIN-62, que expone otras herramientas articuladoras, concretamente las relativas a la Transparencia Informativa y la Rendición de Cuentas).

Los Acuerdos o Contratos-Programa fueron vehículos utilizados por las Administraciones Públicas durante la segunda mitad del siglo XX para ordenar sus carteras de participación en empresas con capitales públicos, buscando establecer criterios para aprobar los planes de inversión y los parámetros para controlar los resultados. Con este tipo de Acuerdos se intentaba "contractualizar" las relaciones entre los dirigentes y "los representantes de los verdaderos dueños".

La Ciencia Política aconseja que si se da mucho poder a alguien (sea un presidente o consejero de una empresa, un grupo accionarial, un banco o un sindicato) es esencial conocerlo y controlarlo; también hay experiencia respecto a los maleficios de la falta de transparencia.

Por todo ello habría que preguntarse si tendría algún sentido avanzar en la redacción formal de acuerdos a modo de "pacto político", conteniendo el mapa de compromisos en términos de principios de orientación, recursos a emplear, plazos a establecer, retribuciones a fijar y controles a disponer, con todo el rigor posible y, a la vez, con bastante flexibilidad².

¹ Nota Técnica de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor José Luis Lucas Tomás, del Instituto Internacional San Telmo.

Copyright © Marzo de 2013, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo.

² Podría decirse que el gobierno empresarial es una tarea que busca no solidificarse y que compagina mal con cualquier exceso de frenos y rigideces, sobre todo porque el futuro es incierto y la acción fluye por cauces que frecuentemente no son los previstos. Siendo esto así, se ha adelantado mucho en

Unicamente con la intención de mostrar el campo de juego, se exponen a continuación algunos rasgos de la propiedad, de la dirección empresarial y de las relaciones mutuas.

LA PROPIEDAD Y LA DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS

1. La Propiedad.

La Propiedad es el derecho a poseer un bien y a disponer libremente de él. Este hecho tan concreto constituye una pieza clave para lograr la independencia individual, dado que concede posibilidades para vivir y realizar proyectos y, a la vez, se constituye en plataforma para abordar con cierta holgura las relaciones de poder que surgen en las sociedades. En la práctica, la propiedad es un acontecimiento esencial en la historia de las libertades personales y sociales.

Venturosamente hay sociedades que se basan en la propiedad individual protegida por la ley; este hecho, cuando se une con una cierta cantidad de libre iniciativa que busca la mejora, la productividad y el desarrollo, da lugar a la sociedad de consumo (algo vivo y multiforme, lejos de las planificaciones ideales y cerradas), constituida por amplias clases medias, que pueden hacerse cargo de sus estilos de vivir y de pensar. (Hay que tomar conciencia, como ya avisaba Alexis de Tocqueville de que “nada es más duro que el aprendizaje de la libertad”; y a la vez decía que “el comercio vuelve a los hombres independientes y les lleva a desear sus propios asuntos y les enseña a tener éxito”)³.

Las empresas mercantiles, en cuanto unión libre de capital, trabajo y conocimiento para ofrecer bienes y servicios a cambio de unas retribuciones suficientes, son una manifestación interesante del espíritu que inspira la propiedad, y ponen en marcha voluntades que permiten colaboraciones diversas que potencian a los individuos y a la sociedad.

2. La Dirección.

La Dirección es la tarea que desarrolla una persona o un equipo para conducir los asuntos de la empresa, en términos de los negocios que se llevan adelante y de las relaciones que surgen entre los diferentes implicados en los mismos. La Dirección aporta sus saberes de negocio y políticos, y aprovecha las diversas aportaciones de los otros para así alcanzar los objetivos de la entidad.

determinadas explicitaciones (planes estratégicos, presupuestos, cuadros de mando, tipologías de organizaciones, esquemas de retribución, etc) y formalizaciones (tipos societarios, pactos de socios, protocolos familiares, códigos y certificaciones, etc.) que con frecuencia resultan de gran utilidad práctica.

³ Ciertamente existen corrientes ideológicas que basan su doctrina en la abolición de la propiedad y que buscan, además, la centralización del crédito y de las decisiones sobre los medios de producción para así llegar a sociedades comunales, idealmente virtuosas y sin posibilidad de fallos. El pequeño problema es cuando ello se traduce en regímenes políticos concretos.

La Dirección de las empresas siempre existió como tal, ejercida por los propios promotores de los negocios, por los aportadores directos de capital o por intermediarios que se especializaban directamente en la gestión de los asuntos. En todos estos supuestos, la tarea directiva se ha venido profesionalizando al introducir mejoras en la manera de concebir los negocios, la mejor definición de los objetivos de la entidad, la captación de recursos, los repartos de los encargos y de las retribuciones, etc. y siempre con un sentido muy práctico.

3. Las Relaciones.

La Propiedad es, pues, un título que se ejerce sobre unos bienes, mientras que la Dirección es una tarea que consiste en llevar adelante los distintos campos implicados en la actuación mercantil, tanto en término de operaciones como de ordenación política del conjunto. La Propiedad tiene, en la mayoría de los casos, la atribución del nombramiento y el cese de la Dirección; este poder suele implicar una clara influencia en las actuaciones específicas de los dirigentes.

Es interesante observar que la denominación clásica de “empresario” hace referencia a la persona que “tiene una empresa”, entendiéndose por tal su propiedad; y que a la vez, “empresario” es la persona que “crea y lleva la empresa”. Podría decirse que el empresario suma propiedad y dirección, un título y una profesión (no titulada, por cierto) con variadas conexiones entre ellas. Ahora bien, con el paso del tiempo y la existencia de múltiples experiencias reales, se constata la conveniencia de separar ambos papeles, de manera que se despliegue un verdadero juego entre la Propiedad y la Dirección.

En la práctica se darán situaciones diversas, desde propietarios-gestores, a propietarios-supervisores y propietarios-financieros; y también a directivos-accionistas y directivos por cuenta ajena. En todos esos casos, el juego de las relaciones entre Propiedad y Dirección adquirirá diversas tonalidades, en función del grado de concentración de la propiedad y de la personalidad y experiencia de los accionistas y directivos. Las relaciones que surjan entre ambas partes son lo que importa, y de lo que se trata es que sean fructíferas para el conjunto.

LOS ACUERDOS ENTRE PROPIEDAD Y DIRECCIÓN.

Para trabajar bien entre varias partes es interesante establecer las tareas de cada uno y las condiciones para el ejercicio de las mismas, y aquí se sugiere elaborar un contrato recíproco entre Propiedad y Dirección donde cada parte se compromete con la otra; en definitiva, se propone una forma de gobierno negociado. En el Anexo 1 se muestra un índice orientativo de los aspectos que deberían ser objeto de consideración hasta completar un documento consistente, con los compromisos asumidos por ambas partes. No es un tema de escribir un conjunto de “Buenas Prácticas” ni de “Mantener Conversaciones Frecuentes” sino de llegar a “Acuerdos de Gobierno” en términos específicos (y cuantificados en la medida de lo posible).