

UNA PINCELADA INDAGATORIA SOBRE POLÍTICA DE EMPRESA¹

“En Política de Empresa no se trabaja con un amasijo de opiniones, noticias y cifras, sin orden ni concierto; se pretende contar con un armazón teórico básico, aunque sea muy sencillo.”

I. Introducción

La Política de Empresa ¿es un arte o una ciencia?; el empresario ¿nace o se hace? Cuando surgen este tipo de preguntas es que nada está suficientemente claro. Por otra parte, la Política de Empresa es un campo del saber que no se contempla en algunas Escuelas de Negocio, en otras recibe nombres diversos y, en algunos casos, pareciera como si no se explicase bien o no se entendiese del todo, o ambas cosas a la vez. El desafío, entonces, no parece pequeño.

El objetivo de esta nota es plantear unas pistas conceptuales con ánimo exploratorio, que sirvan de plataforma para la discusión entre colegas, con el intento de llegar a posibles entendimientos. La forma de expresión que se utiliza es la de una entrevista, que debería transformarse en diálogo.

II. Entrevista

P. ¿Cuál es el objeto de atención de la Política de Empresa?

R. El campo de observación de Política de Empresa son las tareas que desarrollan los dirigentes empresariales y, a la vez, las personalidades que despliegan dichas personas; es decir, ver cuáles son las tareas de gobierno y entender a los que gobiernan. Y ello con el fin de comprender la realidad, tratando de conceptualizar en la medida de lo posible y, sobre todo, de ofrecer sugerencias para mejorar la realización de los trabajos de la alta dirección.

¹ Nota Técnica de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparada por el Profesor José Luis Lucas Tomás, con el apoyo del Fondo de Desarrollo Académico del Instituto.

En este sentido, el Área de Política de Empresa se centra en la naturaleza política de la dirección empresarial, entendiendo la política como “ars gubernandi”, consistente en llevar “el timón” de la empresa como conjunto; no pretende, desde luego, presentar una teoría general sobre la Dirección y mucho menos sobre la Empresa Mercantil.

P. ¿De qué habla realmente la Política de Empresa?

R. En términos generales, en cuanto a las tareas de gobierno, se trabaja con cuatro elementos principales: 1º, las Ideas sobre lo que hay que hacer, que se han de convertir en los objetivos a alcanzar; 2º, las Personas que se reúnen para realizar las acciones que conducen a los objetivos; 3º, los Recursos que en términos de bienes y dineros se ponen para hacer y para pagar a los que intervienen; y 4º, los Poderes que surgen a lo largo del proceso de actuación y convivencia.

Ciertamente se trata de una composición compleja y, además, hay que tener en cuenta que dichos elementos “no son estables”, sino que sufren modificaciones en cantidad y calidad a lo largo del tiempo. Por eso justamente es necesario “un gobierno”.

Por otra parte, en cuanto a los dirigentes, aparece en la realidad una gran diversidad de empresarios y directivos que están al frente de las entidades mercantiles; se trata de personas que no solo arriesgan sus recursos económicos sino que tienen espíritu de iniciativa y que invierten y trabajan guiados por una capacidad de previsión y de gestión. En este caso, se trata de entender y valorar sus perfiles, sus capacidades y los resultados que realmente consiguen en cada situación.

P. ¿Podría concretarse algo más la respuesta?

R. En Política de Empresa se piensa, en primer lugar, en los Negocios: Qué naturaleza tienen, cuáles son las operaciones clave y cómo evolucionan. Puede haber ideas y tendencias, pero hay que ver siempre si salen o no los márgenes, y hacia dónde se inclina el poder de decisión (proveedores, clientes, la propia empresa)... y esto casi siempre es inestable. De ahí la necesidad de “conocer” el negocio, de “palparlo”... y de reinventarlo cada vez, si fuese preciso.

En segundo lugar, en Política de Empresa se ve cómo trabajan las personas en las empresas de negocio. Hay que tener en cuenta que las personas son libres y se gobiernan a sí mismas; y que la relación de trabajo es solo un contrato de prestación de servicios; esto debería serenar todo el cúmulo de herramientas y filosofías que buscan obtener lo mejor de los individuos y de los equipos, pero que con frecuencia se convierten en promesas incumplidas, cuando no en manejos indeseables. Las relaciones laborales son un juego entre personas adultas y, cada vez más, entre personas con mayor grado de independencia.

En tercer lugar, en Política de Empresa no hay que olvidar nunca el “poder”. El poder es un fenómeno real que, además, es necesario; por eso hay que tenerlo en cuenta y no

aplicarlo a la ligera. De la anarquía es difícil salir y también del despotismo; la empresa mercantil, en este sentido, ha salido muy bien del desgobierno y la partidocracia, y todavía está intentando no caer en los encantos de la autocracia. A veces, los liderazgos, aunque se expresen con dulces palabras, son poder puro y duro. Los juegos de dineros y poderes tienen que presentarse a la luz pública, y para ello tiene que haber un marco de normas pactadas. Es necesario, en este sentido, un esfuerzo de institucionalización de la empresa y Política de Empresa tendría que participar en él.

Finalmente, hay que “entender de personas”. Los dirigentes son individuos concretos, con sus biografías y talentos, y siempre están hechos “de barro”. Política de Empresa, desde luego, no es ni un código penal ni un manual de psicología, pero observa la realidad y no hace afirmaciones genéricas ni gratuitas respecto a los líderes.

P. ¿Qué sustentación intelectual tiene Política de Empresa?

- R. En primer lugar, como área docente, tiene que conseguir que el contenido y la forma de “la asignatura” resulten de utilidad y de interés para los participantes. En segundo lugar, como área de conocimiento, ha de velar por que lo que se piense y lo que se diga tenga una sustentación suficientemente seria.

Lo primero se consigue con “casos” que muestren situaciones con garra y con sesiones centradas en las preguntas esenciales sobre la visión de negocio, la consideración de las personas y el contexto socio-político de los juegos de iniciativas, dineros y poderes. Y ello haciendo análisis depurados, diagnósticos radicales y afrontando siempre los temas de futuro.

En términos de conocimientos, Política de Empresa no es una ciencia sobre asuntos “materiales”, con los que se pueda repetir de manera homogénea las experiencias y comprobar los resultados (aunque desde luego en el gobierno empresarial hay partes que podrían decirse “físicas”, como “las operaciones” y “las finanzas” en sí mismas... y que por eso tienen que avanzar como otras ciencias físicas); es una ciencia de tipo social, en el sentido de que se aborda la gestión y los comportamientos de las diferentes personas que intervienen en el gobierno de la entidad.

P. ¿Política de Empresa es una Ciencia?

- R. En latín medieval “conocimiento” era “scientia”; ahora “ciencia” es un tipo de conocimiento que mide, explica y manipula los fenómenos naturales (como ya dijo Galileo “el libro de la naturaleza está escrito con caracteres matemáticos”).

Las ciencias sociales, y en este caso Política de Empresa, avanzan y pueden llegar a encontrar determinadas “leyes” sobre aquello que funciona y lo que no funciona, sobre lo que tiene sentido, sobre las relaciones entre personas y entre éstas y los medios, sobre la calidad de los objetivos y de los resultados; en este sentido, hay mucha experiencia acumulada sobre la tarea de gobernar organizaciones públicas y privadas, de manera