



CARLOS LLANO

LINEAMIENTOS PARA UNA BIOGRAFÍA

ÓSCAR JIMÉNEZ TORRES

La «bicefalia» de empresa y filosofía es la forma de entender la vida de un hombre como Carlos Llano, que vivió en los planos práctico y teórico de forma paralela, con una facilidad difícilmente imitable.

Con motivo del X aniversario luctuoso de Carlos Llano Cifuentes (1932-2010), fundador de la revista *istmo*, del IPADE y de la Universidad Panamericana, en 2020 hemos publicado los *Diálogos llanistas*, que forman parte de una serie de diálogos filosóficos cuyo protagonista es el propio Carlos Llano.

Estos diálogos presentan temas específicos del *llanismo*, la doctrina de nuestro autor.

En la bibliografía *llanista* o *llaneana* todavía no encontramos una biografía de Carlos desde el punto de vista de su obra tanto *práctica* como *especulativa*, ámbitos que no se pueden separar, según se hará evidente a continuación. En este trabajo nos permitiremos adelantar un posible modo de abordar su biografía desde un punto de mira filosófico, para mostrar el orden jerárquico de las dos grandes ramas de su doctrina. Para ello haremos una brevísima reseña de una situación vital que definió su carrera a los quince años.

CARLOS LLANO: EMPRESA O FILOSOFÍA

De ascendencia asturiana, Carlos Miguel Llano Cifuentes nació en la Ciudad de México (Distrito Federal), el 17 de febrero de 1932. Fue el segundo de nueve hermanos (tres mujeres y seis varones). Nació en la casa familiar, en una propiedad que tenía su padre justo al lado de la glorieta donde se encuentra la Columna de la Independencia de la Ciudad de México. Solía presentarse ante el público nuevo diciendo que, aunque tuviera acento español, él era más mexicano que todos los asistentes por razones de edad y por haber nacido justo «al lado del Ángel». Cuando tenía aproximadamente nueve o diez años su familia se trasladó a España y ahí nuestro autor adoptó definitivamente el acento español.

A los quince años Carlos Llano sufrió tuberculosis, enfermedad que le obligó a descansar durante una temporada y a estudiar por sí mismo los cursos del bachillerato, confirmando con sus lecturas autodidactas que tenía el talante propio para la filosofía. En ese momento, y debido a que su padre deseaba que estudiara una carrera relacionada con la economía, el joven Llano se planteó una disyuntiva que constituiría una constante durante su vida y que, según dijimos, nos permitirá introducir filosóficamente una

posible biografía de nuestro autor, delimitando sus dos partes fundamentales.

Dado el supuesto de que su dedicación sería total, la decisión que tenía que tomar era la siguiente: [1] o bien dedicaba sus estudios a la filosofía sin relacionarse con los negocios familiares, [2] o bien se dedicaba a administrar los negocios de su familia dejando de lado su tendencia filosófica natural. He ahí la disyuntiva vital que se abría para él.

La respuesta la conocemos todos *a posteriori*: Carlos Llano fue tanto filósofo como empresario, fundando instituciones educativas de alto nivel académico, al tiempo que fundamentaba un sistema filosófico, caso del *llanismo*, el cual tiene desarrollados *in nuce* todos los temas de la filosofía en sus bases noéticas y ontológicas fundamentales, según decimos en otros textos.

El dominio de Carlos Llano de cuestiones especulativas y prácticas era claro *pro omnibus*, justo como decía el filósofo español Antonio Millán Puelles: «no me extraña ni creo que pueda extrañarle a nadie que le conozca y sepa, que Carlos Llano entiende de negocios casi tanto como de filosofía».

Por ello hemos caracterizado a Llano como poseedor de una «bicefalia», que es la capacidad para plantear y resolver problemas tanto prácticos como especulativos de gran dificultad, con eficacia y profundidad respectivamente, capacidad muy difícil de encontrar. De hecho, por experiencia personal, durante los once años que trabajamos con él hasta su fallecimiento, decimos que esa característica sólo la hemos encontrado en Llano, pues hemos conocido personas con notables aptitudes para la especulación y con perspicacia intelectual, pero con casi nulas habilidades prácticas (y menos aún caracterológicas), o bien personas con un sentido práctico y crematístico agudísimo, pero con una «ceguera» especulativa filosófica casi total.

En términos técnicos, la «bicefalia» *llaneana* es la facultad de ejercitar con equilibrio el intelecto práctico y el intelecto especulativo. Llano tenía una «bicefalia» de teoría y práctica, de ocio y negocio, de profundidad y eficiencia. Don Antonio Llano, padre de nuestro autor, reconocía esta facultad en él, por lo que antes de que su hijo Carlos regresara a México definitivamente, en la segunda mitad de la década de 1950, le dio



Aristóteles.

Carlos Llano fue tanto filósofo como empresario, fundando instituciones educativas de alto nivel académico, al tiempo que fundamentaba un sistema filosófico.

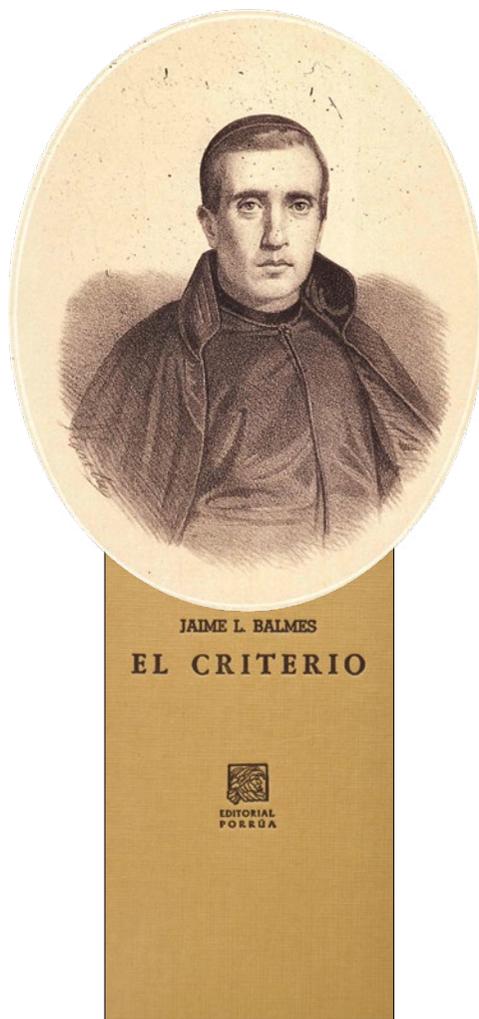
dos consejos, uno de los cuales era el siguiente: «cuando estés con hombres de negocios háblales de filosofía, y cuando estés con filósofos háblales de negocios». El otro consejo era más curioso y práctico, sobre el cual hablaremos en alguna otra ocasión.

Ahora podemos analizar de un modo técnico la opción que tomó Llano para poder plantear, según decimos, las dos partes sistemáticas -no necesariamente temporales- de una posible biografía de nuestro autor. Si lo presentáramos solamente como «el empresario mexicano Carlos Llano» haríamos justicia sólo a una parte de su labor, lo mismo que si sólo dijésemos «el filósofo Carlos Llano», aunque ciertamente la filosofía era como una segunda naturaleza para él, pues mostró esas inclinaciones ya desde muy joven.

Enunciemos de nuevo el hecho: Carlos Llano Cifuentes fue tanto filósofo como empresario. Ahora podemos plantear cuál de las dos actividades era prioritaria y según qué respecto: ¿era filósofo como tal y *además* empresario? ¿O más bien era empresario como tal y *además* filósofo? Preguntamos más en concreto para llegar al núcleo de la cuestión: ¿era empresario por ser filósofo, o bien era filósofo por ser empresario? ¿No parecerían ser antitéticas estas dos actividades? Adelantamos nuestra respuesta usando nuestros propios términos técnicos: esta cuestión vital y especulativa fue resuelta por *reciprocatio*⁵, lo cual significa en síntesis que la empresa fue la parte *material* y la filosofía la parte *formal* de su trabajo vital.

LA RECIPROCATIO DE LA VIDA DE CARLOS LLANO

Para entender la cuestión sobre la prioridad de las actividades *llanistas* (la filosofía y/o la empresa), debemos hacer unas anotaciones relativas al método silogístico -referido a los razonamientos- de Aristóteles. Hemos dado el nombre de *reciprocatio* a la relación recíproca de las proposiciones de las ciencias. Expliquemos esto sintéticamente. Las proposiciones «el hombre es erguido», «el hombre es racional», «el hombre tiene manos», etcétera, son enunciaciones del *ti esti* o de la substancia del ser humano. Cuando dichas enunciaciones se unen entre sí para dar pie a silogismos -o razonamientos- demostrativos, constituyen el conocimiento científico, el cual manifiesta la *causa* de los hechos. Así, ya



el padre de Carlos Llano nunca perdió la esperanza de que su hijo se dedicase solamente a los negocios, siendo joven aún le recomendó la lectura de *El criterio* de Jaime Balmes.

no sólo decimos que «el hombre tiene manos» y que «es racional», sino que afirmamos la causa: «el hombre tiene manos *porque* es racional».

Aristóteles usa estos razonamientos en sus obras, uno de los cuales es el siguiente: «Anaxágoras afirma que [2] el hombre es el más inteligente de los animales por tener manos; pero lo lógico es decir que [1] el hombre recibe manos por ser el más inteligente». La diferencia es que un silogismo muestra la perspectiva material y el otro la formal. [1]

En el silogismo que afirma que *el hombre recibe manos por ser el más inteligente*, se muestra la inteligencia -que es la parte formal del ser humano- como primera y principal, mientras que la mano -que es una de las partes materiales- aparece subordinada a la inteligencia. [2] En la demostración que dice que *el hombre es el más inteligente de los animales por tener manos*, la inteligencia aparece subordinada a la posesión de la mano, esto es, la forma aparece subordinada a la materia.

Carlos Llano mismo abordaba este tipo de razonamientos en su doctrina, y decía que el silogismo de [1] la forma era la enunciación de la causa del hecho, mientras que el de [2] la materia era la razón de la *afirmación* de la causa.⁷

Esto nos permite contar una anécdota citada en los *Diálogos llanistas*.⁸ Relataba Llano que de niño en Ribadesella (Asturias), había vislumbrado de un modo curioso el principio de causalidad («todo efecto tiene una causa»). En efecto, un día al observar que hacía mucho viento y que las ramas de los árboles se movían, dijo haber pensado que «esas ramas al moverse estaban produciendo mucho viento», en cuyo caso -efectivamente- había hecho una *reciprocatio*. El razonamiento del joven Llano indicaba que [2] *las ramas se mueven porque causan el viento*, lo cual en todo caso es solamente la afirmación de que hay movimiento de las ramas, pero en realidad la causa propia se enuncia haciendo activo al objeto de la afirmación, ya que hay que decir que [1] *las ramas se mueven porque el viento sopla*.

RECIPROCATIO FUNDAMENTAL DEL LLANISMO PRÁCTICO Y ESPECULATIVO

Una vez que hemos visto este preámbulo técnico, podemos analizar la opción vital de Llano mencionada antes. Afirmamos pues

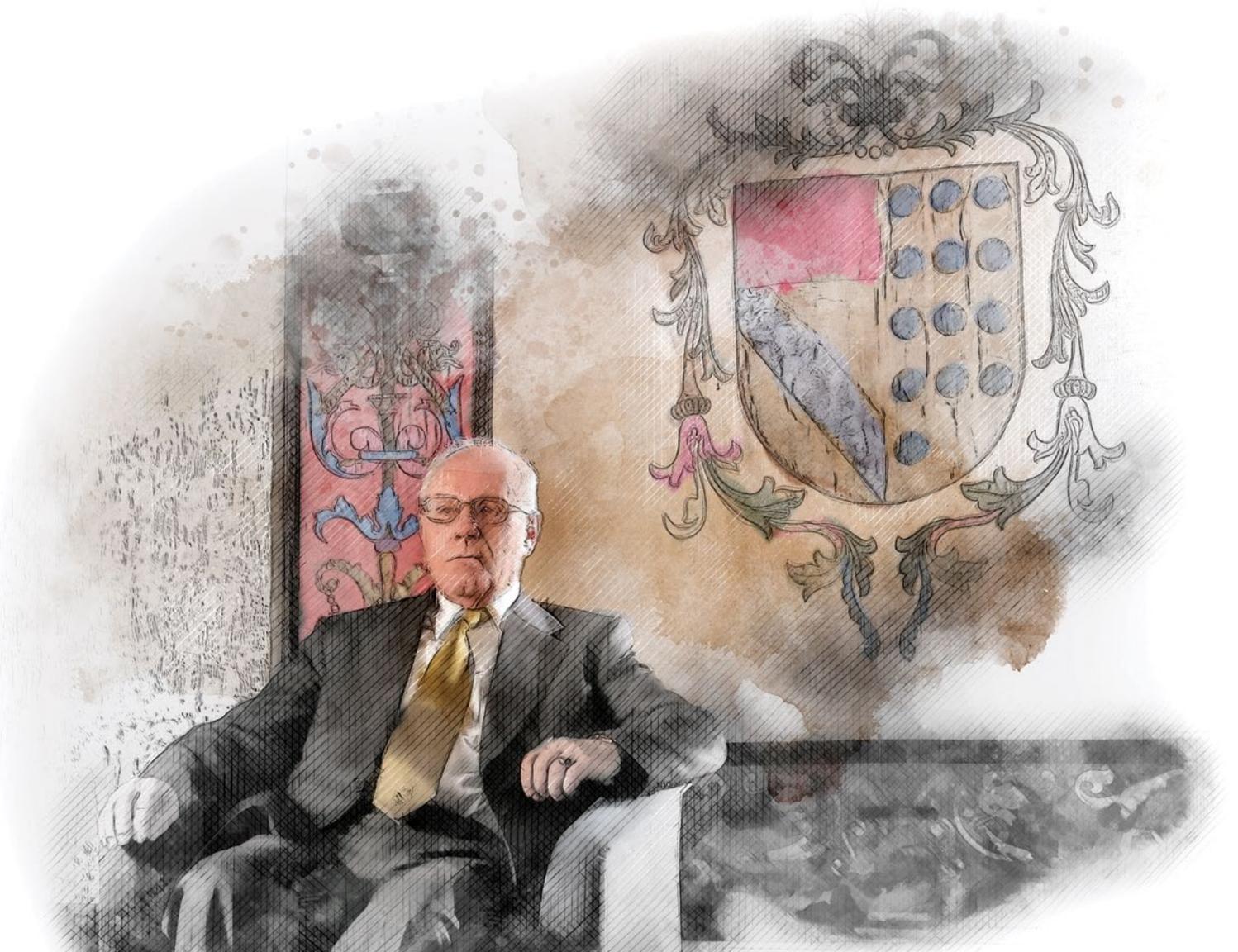
que [2] *no es solamente que Carlos Llano sea filósofo porque es empresario*, porque eso indica la causa material de sus actividades (la razón de la afirmación de la causa), [1] *sino que Carlos Llano es empresario porque es filósofo*, y así vemos toda su actividad directiva ordenada a hacer filosofía (la causa última). Digámoslo en términos más inteligibles: [2] Llano era filósofo para entender mejor la empresa y para ser mejor empresario y, a su vez, [1] era empresario y emprendedor para tener la experiencia suficiente para hacer filosofía.

Cabe aclarar que, en la doctrina aristotélica, el silogismo de la materia [2] es posterior sistemáticamente al de la forma [1]. De ahí la numeración anotada. Ahora podemos analizar estos dos razonamientos.

[2] La *reciprocatio* que dice que «Carlos Llano era filósofo porque era empresario», nos permite ver nada menos que la causa eficiente y material de su dedicación a la filosofía, en tanto que podía llevar una vida filosófica al tener los medios materiales suficientes, en lo cual se incluye la experiencia vital que proporciona la dirección

de personas y de empresas, como la rectoría en la Universidad Panamericana, la dirección del IPADE, la administración de los negocios familiares, la fundación de *istmo*, su trabajo como consejero de empresas, etcétera. Carlos Llano Cifuentes tenía toda la *empeiria* requerida para desarrollar la *theoria* de una manera profunda, al haber pasado la vida práctica dirigiendo personas.

Al hacer énfasis en esta *reciprocatio*, se podría entender que toda su actividad filosófica sólo la habría hecho para crear empresas y producir bienes materiales y servicios, y desde el



Llano podía hacer filosofía en tanto que era empresario, al haber pasado por todo el trabajo que conlleva ser emprendedor.

punto de vista de la causa material y eficiente, la actividad teórica puede ser usada para practicar actividades y producir bienes de una mejor manera. Así, el intelecto especulativo puede ordenarse a la práctica. De acuerdo con esta parte de la *reciprocatio* de su vida, decimos que Llano podía hacer filosofía en tanto que era empresario, al haber pasado por todo el trabajo que conlleva ser emprendedor.

[1] Ahora bien, completando el razonamiento, si enunciamos la causa formal de esa materia mencionada, decimos a la inversa que «Carlos Llano era empresario porque era filósofo». Aquí hacemos énfasis en el objetivo último de sus actividades como empresario y hombre práctico. La causa final de Llano no era la materia (el sólo producir bienes materiales), sino la forma y el fin, que consiste en educar o formar el carácter suyo y el de sus prójimos, ya que así entendía la dirección pues, en sus propias palabras, «el dominio sobre otro es una etapa provisional y subsidiaria hasta tanto el otro adquiere la capacidad de autodominarse, y la capacidad de autodominio se conmensura o identifica con el carácter».

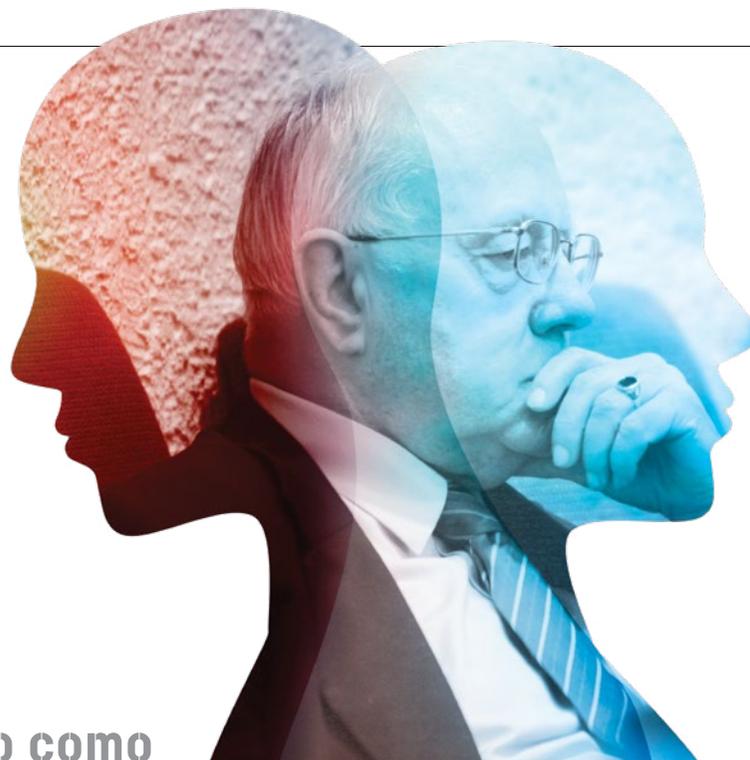
Al hacer énfasis en esta primera *reciprocatio* -sistemáticamente hablando-, aparece claro qué es anterior y qué es posterior *per se*; qué es medio y qué es fin. En relación con la contemplación filosófica, la actividad empresarial y de gestión (producir bienes materiales y servicios) está ordenada a la teoría, cuyo fin es la verdad, pues tal es el objeto del entendimiento especulativo.

Ya desde el nacimiento de la filosofía era claro que desde el punto de vista especulativo y teórico en cuanto tal, ésta produce bienes para el espíritu aún mejores que los productos del comercio -o de las empresas-, caso de la búsqueda de la verdad y la contemplación de los inteligibles por sí mismos.

Aunque los bienes de las empresas sean necesarios para todos, no son más elevados que los producidos por la contemplación y la teoría por sí. Así es como se puede leer silogísticamente el adagio evangélico: [2] *no sólo de pan vive el hombre*, [1] *sino de toda palabra que sale de la boca de Dios* (Mt. 4:4),

lo cual se refiere a que [2] los bienes materiales no son sin más el fin del ser humano, ya que éste requiere de [1] bienes más altos, aunque ciertamente sin pan no podría alcanzarlos. Tal es la *reciprocatio* vital de bienes materiales y bienes espirituales, de *negotium* y *otium*.





Volviendo a la *reciprocatio* llanista, a partir de ella obtenemos la pauta de las dos partes sistemáticas sobre las que se puede llevar a cabo una biografía completa de nuestro maestro, ya que puede hacerse énfasis [2] en sus emprendimientos empresarios desde el punto de vista material y de servicios, pero sin dejar de ver que su fin último era [1] la parte filosófica o formal, esto es, la formación caracterológica de personas u hombres, y aun, la contemplación metafísica como tal.

La filosofía era entonces la causa formal, la *esencia* del trabajo directivo llanista, ya que nuestro autor podía no tener empresas y seguir haciendo filosofía. Ciertamente Llano tuvo aspiraciones metafísicas y ontológicas antes de pensar en cualquier empresa o universidad (como lo muestra su curioso razonamiento infantil sobre las causas), y las siguió teniendo después de dejar la dirección de la Universidad Panamericana y del IPADE.

Como dice Aristóteles, el filósofo es el más independiente de los hombres, ya que no necesita hacer actividad alguna adicional para llevar a cabo su acto intelectual, mientras que el legislador (el director, en el caso llaneano) requiere de personas para ejercer su actividad, así como de situaciones por resolver, planes y proyectos.

Ya que el padre de Carlos Llano nunca perdió la esperanza de que su hijo se dedicase solamente a los negocios, siendo joven aún le recomendó la lectura de *El criterio* de Jaime Balmes, así como textos de la doctrina pragmática de William James. Sin embargo, de modo contrario a las expectativas paternas, más que pensar en dejar la filosofía, esos libros le hicieron advertir a Llano que [2] la acción práctica requería de [1] bases filosóficas firmes. Así, al decidir estudiar filosofía se mostró que la reciprocidad de [2] la materia y [1] la forma que apareció constantemente en su vida fue resuelta por *reciprocatio*, sabiendo unir sin mezclar y distinguir sin separar ambas actividades.

He aquí pues, las dos partes principales que pensamos que debe incluir su biografía: la materia y la forma, la empresa y la filosofía, lo cual como hecho es evidente, sólo que aquí hemos expuesto el orden y jerarquía entre estas dos instancias.

Llano como poseedor de una «bicefalia», que es la capacidad para plantear y resolver problemas tanto prácticos como especulativos de gran dificultad.

RECIPROCATIO DE LAS INVERSIONES EXISTENCIALES

Terminamos con una idea que nos recuerda las dos partes de la *reciprocatio* vital de todo hombre en todo tiempo, la cual en Llano aparece de modo muy claro por haber podido desarrollar la teoría y la práctica en un alto nivel. Afirma el ya citado Millán Puelles, amigo de Carlos Llano, que éste «[2] no se limita a ahorrarse el mal negocio de cifrar la libertad en el tener, [1] sino que también ha querido tomarse la libertad de hacer lo que está en su mano para que sus amigos y lectores veamos claramente en qué consiste el uso óptimo –la mejor inversión– de nuestro capital de libertad». Para Llano, [2] la máxima inversión existencial no es la monetaria, aunque ésta es muy importante en tanto que justo permite [1] la inversión caracterológica y personal, teniendo aquella –la materia– su razón de ser en esta última –la forma–. </>

¹ Cfr. Jiménez Torres, Óscar, *Diálogos llanistas*, Sindéresis, Madrid, 2020. Ver también, *Diálogos llaneanos. Metafísica y epistemología*, Cuadernos de pensamiento español (n. 65), Servicio de publicaciones de la Universidad de Navarra, Pamplona, 2017. .

² Cfr. Jiménez Torres, Óscar, *Epítome de la filosofía de Carlos Llano*, Porrúa, México, 2010.

³ En, Llano Cifuentes, Carlos, *Las formas actuales de la libertad*, Trillas, México, 1983, Prólogo, p. 8.

⁴ El término «bicefalia» lo tomamos a partir de un término usado por él para referirse al empresario del siglo XXI. Cfr. Llano Cifuentes, Carlos, «Caracterología del directivo al inicio del siglo XXI», *Revista Empresa y Humanismo*, Vol. V, 2/02, p. 327.

⁵ Cfr. Jiménez Torres, Óscar, «Definición y demostración en *Analytica Posteriora*: paradigmas de su *reciprocatio* mutua en tres ámbitos del corpus aristotélico», *Cauriensia. Revista anual de ciencias eclesiológicas*, 10 (2015), pp. 507-526.

⁶ Aristóteles, *De Partibus Animalium*, IV, 10, 687a 8-10.

⁷ Cfr. Llano Cifuentes, Carlos, *Demonstratio*, Ediciones Ruz, México, 2009, p. 129.

⁸ PCfr. Jiménez Torres, Óscar, *Diálogos llanistas*, p. 22.

⁹ Llano Cifuentes, Carlos, *Análisis de la acción directiva*, Limusa, México, 2003, p. VIII.

¹⁰ Cfr. Aristóteles, *Ethica Nicomachea*, X, 7, 1177a 27-b 1 (n. 1482).

¹¹ En, Llano Cifuentes, Carlos, *Las formas actuales de la libertad*, p. 8.



El autor es doctor en Filosofía. Fungió como editor del doctor Carlos Llano.