

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,  
Nr. 48 Marzo 2012**

Prof. Dr. Santiago García Echevarría

**EMPRESA Y TRABAJO: SU REALIDAD ECONÓMICA Y HUMANA**

El texto que aquí se presenta corresponde a la contribución realizada el día 17 de Febrero de 2012 en las Sesiones del Capítulo de Economía de AEDOS, Seminario en torno a la aportación de la Encíclica “Caritas in Veritate” (CIV) al debate actual en sus aspectos clave societarios. Toda reflexión respecto a la “empresa y trabajo”, desde sus diferentes perspectivas, constituye una contribución necesaria para identificar la situación actual y las orientaciones que deben darse para recuperar la confianza en la persona y en sus Instituciones.

**1. CUESTIONES PREVIAS: UNA APROXIMACIÓN A LA REALIDAD**

Empresa y trabajo configuran tanto los fundamentos de la Sociedad moderna como también son partes sustantivas del desarrollo integral de la persona. Lo cual se aprecia con dureza en los momentos actuales de crisis financiera y económica, tanto en el desarrollo de las personas como en el de la Sociedad. Y no es precisamente consecuencia solo de los últimos años, sino que constituye el devenir de varias décadas en la forma de interpretar tanto el fenómeno económico como la propia realidad humana. Lo que se refleja en la falta de *confianza* tanto en las personas como en las Instituciones que configuran la economía, así como en el debate sobre los dos instrumentos claves en la ordenación de la economía y de la Sociedad: el papel del mercado *versus* Estado en la configuración de la acción humana y sus Instituciones.

“... la economía, ... es un sector de la actividad humana” (CIV 45) que caracteriza a la realidad del hombre y es precisamente “...la dimensión humana de los problemas.” lo que le debe ocupar (CIV 21). Su déficit hoy está en lo que hace ineficiente la acción económico-social: es el hecho de no orientarse a la persona para la disposición de los recursos escasos necesarios con el fin de resolver tanto los problemas vitales como los problemas culturales, las necesidades de las personas para su desarrollo. Por lo que “Hay una llamada de atención muy significativa que afecta fundamentalmente al hecho de las ideologías y lo que ello significa fundamentalmente sobre esta realidad: esto debería llevar a liberarse de las ideologías, que con frecuencia simplifican de manera artificiosa la realidad y examinar con objetividad la dimensión humana de los problemas” (CIV 22). Estas referencias señalan de manera unívoca la necesidad de plantearse los fenómenos económico-sociales con una clara orientación al desarrollo integral de la persona, tanto en el trabajo como en la empresa, así como en el propio marco que la condiciona.

En las situaciones de crisis societarias como la actual las dos Instituciones, como son la empresa y el trabajo, se sitúan en un primer plano de la preocupación de la Sociedad. Ambas Instituciones se encuentran estrechamente interrelacionadas en la moderna economía, ya que no hay trabajo sin empresa y la empresa asume, por su parte, bajo una perspectiva socioeconómica, una división de trabajo que se institucionaliza en la empresa (*Teorema de Coase*). También, al contrario, una división

de trabajo que está Institucionalizada se externaliza, como consecuencia del progreso tecnológico, económico y social, lo que modifica sustancialmente la forma de cooperar y de coordinar en ese ámbito la división de trabajo (*outsourcing*).

Pero la empresa no es solo esa extracción del mercado de una combinación de factores coordinados institucionalmente, sino que viene también determinada por el *ordenamiento económico y social* en el cual se desenvuelve esa acción económico-social. Por una parte, el *orden económico-social* está determinado también por la influencia e incidencia del *Estado*, como instrumento de la Sociedad, que regula, ordena o influye en las condiciones en las cuales se realiza esa combinación de factores afectando a la empresa y al mercado. Ello significa también que la propia Sociedad dispone de un entorno, un contexto, en el que se facilita o se entorpece el proceso de aquella división de trabajo que caracteriza el éxito o fracaso de una actividad empresarial. Su impacto en el trabajo es trascendente y lo que es importante en todo ello es el hecho de que “el estar sin trabajo durante mucho tiempo, o la dependencia prolongada de la asistencia pública o privada, mina la libertad y la creatividad de la persona, sus relaciones familiares y sociales, con graves daños en el plano psicológico social” (CIV 25). Esto es, el trabajo constituye una de las piezas angulares del desarrollo integral de la persona, objetivo de esa dimensión humana de los problemas y, por lo tanto, desde esa perspectiva deben acometerse los mismos. Es por lo que se concede una preferencia absoluta a que “...se siga buscando como prioridad el objetivo del acceso al trabajo por parte de todos... esto es también una exigencia de la “razón económica”” (CIV 32). Por lo que el hecho de que la cuestión del trabajo no tiene solo una mera dimensión material-económica, esto es, el *precio* y el *coste* que, sin duda, acompaña permanentemente a la situación de la falta de esa dimensión, sino que afecta de manera radical y definitiva al desarrollo integral de las personas.

Y esta dimensión humana del trabajo y de la empresa genera mayores o menores “*costes de cooperación*” lo que viene a configurar precisamente que “los costes humanos son siempre costes económicos y las disfunciones económicas comportan igualmente costes humanos” (CIV 32). Esto es, el hecho de que todo *olvido de la dimensión humana* en los problemas en torno al trabajo y a la empresa, tiene graves consecuencias, como se puede apreciar

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,  
Nr. 48 Marzo 2012**

diariamente en el devenir económico de las personas, de las Instituciones y de los Países. La actual realidad empírica la presenta de forma muy dramática. A lo que se añaden los procesos de localización empresarial y el impacto de la globalización.

En este sentido se encuentra, por un lado, la aportación de la apertura y de la edificación de una *mayor participación humana* en los procesos de esa división de trabajo y, por otro lado, el hecho de la utilización de instrumentos como la fiscalidad y el problema de la reglamentación del trabajo que facilita una situación “económica” más favorable a costa, en determinados contextos, de la dignidad de la persona, su desarrollo y, consecuentemente, también de todas las comunidades afectadas. El impacto de la legislación constituye un aspecto relevante tanto en el desarrollo de la empresa como del trabajo y su impacto en el desarrollo de la persona. Este es uno de los problemas relevantes en la actualidad.

**II. PERSONA Y TRABAJO: CLAVES DEL DESARROLLO  
COMUNITARIO E INDIVIDUAL**

Toda acción económica, toda realidad económica, implica la existencia de recursos para poder realizar los procesos de transformación de los mismos con el fin de cubrir las necesidades vitales y culturales de la persona, esto es, la dimensión económica y la dimensión social, societaria que se realiza a través de la persona, con su acción, sus “*sistemas de valores*” y sus competencias en el proceso de esa combinación de factores. Lo *económico* y lo *societario* (lo social) son los dos componentes inseparables de toda acción humana. No hay acción económica sin el hombre, sin el trabajo del hombre.

Entrando en el detalle en cuanto a la relación entre la persona y el trabajo no hay trabajo sin personas, con su capacidad y dotaciones, pero toda persona necesita del trabajo no solamente para cubrir su existencia vital y Cultural, sino precisamente para su propio desarrollo como se ha mencionado. Sin trabajo no hay desarrollo de la persona. Pérez-Soba señala en su contribución la necesidad de “...recuperar una visión amplia del trabajo que no se mida ni por su productividad ni por su precio”. Un aspecto básico del mismo es el tema del cuidado de las personas, que es esencial para la Sociedad, pero en general apenas si está reconociéndose por el sistema económico (p.11).

Dentro del debate en el que lo plantea “precio”/ “valor” está claro que la “valoración” del hombre no se puede hacer con parámetros ajenos al mismo, no se puede “valorarlo” solo por el precio acordado (Pérez-Soba), pero hay que diferenciar además de “precio” del trabajo”, y el “valor del trabajo” el “coste económico” que implica, lo que se deriva del uso adecuado de los recursos escasos utilizados, de sus competencias, de su propia responsabilidad. Es cierto que el concepto “*productividad*” si se limita a una mera interpretación

técnico-económica es, sin duda, una medición inexacta y de complejo tratamiento. Pero en su amplio sentido constituye una dimensión ética de primer orden, es un principio ético sobre cómo debe responsabilizarse la persona ante el uso de recursos escasos por su propio desarrollo (su “vocación”) personal y por su repercusión en los demás incrementando/disminuyendo el trabajo (Utz).

Sin duda, si se ampliase como propone Pérez-Soba la *visión del trabajo* en todos los aspectos se tendría una situación totalmente diferente a la actual, se desarrollarían las personas, se gobernarían las empresas de otra manera y se daría el valor que corresponde al trabajo como reflejo de la dignidad humana en su contribución personal. Esta es una contribución clave para el ordenamiento del trabajo en una Sociedad.

Por tanto, uno de los aspectos fundamentales es el hecho de los “*sistemas de valores*” determinantes del trabajo en el contexto de la persona como los recoge la Encíclica. El papel del trabajo en el desarrollo integral de las propias personas lo precisa, por su propia esencia social y, al mismo tiempo, también por la mera “*razón económica*”. Es por lo que la Encíclica considera vital esta relación “*persona –trabajo*” y el objetivo supone la base del desarrollo integral de la persona vía trabajo, tanto por su propia dimensión personal como por su dimensión social. La dimensión del trabajo, con sus problemas y con su dimensión humana, es de una gran trascendencia que difícilmente puede entenderse muchas veces en el ordenamiento laboral con todas las consecuencias que ello implica desde el punto de vista de la sostenibilidad tanto de empresas, como de países, y, muy en particular, de las propias personas.

**III. MARCO INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA**

Como se ha señalado la empresa institucionaliza determinadas divisiones del trabajo para hacerlas más eficientes dentro de una coordinación institucional que se realiza en el mercado. Pero la empresa como institución, al propio tiempo, está situada en un marco que determina sus posibilidades de acción y que viene determinada fundamentalmente, por un lado, por dos instrumentos de coordinación: *Mercado y Estado*.

Y, por otro lado, está determinada por los “*valores*” que están implicando dos dimensiones societarias: se trata de las categorías de la economía y de la propia sociedad o comunidad. La *empresa* está en la encrucijada de ese entramado entre las que trata de asumir la responsabilidad de esa combinación de factores que le permita generar un trabajo, crear un “valor” más alto para todas las personas implicadas en ese proceso empresarial.

Este marco determina las posibilidades que ofrecen los dos instrumentos mencionados: Mercado y Estado que repercuten de manera muy significativa en la configuración y organización interna de la empresa, con lo cual está determinando los *riesgos* y la propia *capacidad de respuesta* para una eficiente combinación de factores

**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,  
Nr. 48 Marzo 2012**

mayor que la que pudiera darse a través de un mercado y, por consiguiente, generadora de trabajo.

La figura clave en este marco es la figura del *empresario* que la Encíclica la define con gran perspectiva y no solo el empresario en el sentido clásico, sino el problema del empresario en el sentido humano, en el sentido de que toda persona tiene que dotarse de esa capacidad, de un *“trabajo propio”*: “el ser empresario, antes de tener un significado profesional, tiene un significado humano. Es propio de todo trabajo visto como *“actus personae”* y por eso es bueno que todo trabajador tenga la posibilidad de dar la propia aportación a su labor, de modo que el mismo “sea consciente de que está trabajando en algo propio” (CIV 41). Es interesante comprobar que esta afirmación que se vierte en este texto de la Encíclica lo recogen en otros términos, pero con el mismo significado, uno de los altos directivos de McKindsey en una reciente publicación del Sr. Barton (HBR-Marzo 2011) y la necesidad de que todo Directivo y toda persona implicada sea *“empresario”*, en el sentido mencionado por la Encíclica. Es una de las cuestiones básicas en la transformación que hay que realizar en los procesos de transformación de las instituciones empresariales exigiendo esa *dimensión humana* que se debe dar al trabajo y al desarrollo de la persona. Y ello para reducir los *“costes de cooperación”*.

La segunda cuestión básica de este marco es que debe dar *orientación* correcta a la empresa, esto es, establecer aquellos criterios que sirven para configurar los procesos de *cooperación y gobierno* de la empresa resaltando la Encíclica de manera muy significativa lo que constituye, sin duda, uno de los grandes pasos del momento actual en la transformación empresarial rompiendo una orientación utilitarista: “... es cierto que se va difundiendo cada vez más la convicción según la cual la gestión de la empresa no puede tener en cuenta únicamente el interés de sus propietarios, sino también de todos los sujetos que contribuyen a la vida de la empresa: trabajador clientes, proveedores de los diversos elementos de producción, la comunidad de referencia” (CIV 40). Este cambio radical en la manera de orientar la responsabilidad de esa combinación de factores empresariales no solamente se está convirtiendo en una realidad (SIEMENS) en el diseño empresarial, sino también se ha convertido en un problema básico en la manera de entender las Instituciones en las que la clave de la orientación de la empresa está precisamente en una orientación a los *“stakeholders”* (Barton, SIEMENS). Se abren con ello perspectivas a esa *“visión amplia del trabajo”* que señala Pérez-Soba.

Pero la otra cara de la medalla es que toda actividad empresarial precisa de financiación y para realizar la combinación de factores necesita de medios financieros que le permitan disponer de esos recursos. La exigencia fundamental de esta financiación debe corresponder a la *lógica económica* y no a una mal entendida *“ingeniería financiera”* que es más una *“lógica de casino”* en muchos de los casos.

La prioridad de esta lógica frente a la lógica económica ha llevado a un *cortoplacismo* incompatible con la economía y el desarrollo de la

persona y a la necesidad de *priorizar* lo económico sobre lo financiero.

Y esta denuncia la realiza de manera muy significativa la propia Encíclica al señalar que “se ha de evitar que el empleo de recursos financieros esté motivado por la especulación y ceda a la tentación de buscar únicamente un beneficio inmediato en vez de la sostenibilidad de la empresa a largo plazo...” (CIV 40) o en otra situación el documento señala además de manera tajante “... los efectos perniciosos sobre la economía real de una actividad financiera mal utilizada y en buena parte especulativa...” (CIV 21) marca uno de los acontecimientos actuales más relevantes. Lo que constituye la referencia a la transformación empresarial que también se plantea el CEO de McKindsey Barton (HBR Marzo 2011).

A lo que debe añadirse, desde la propia perspectiva real, que esta relación implica la definición de la economía respecto a las necesidades que tiene que cubrir al hombre, lo que queda reflejada en la interpretación: el “sector económico no es ni éticamente neutro ni inhumano o antisocial por naturaleza. Es una actividad del hombre y, precisamente porque es humana, debe ser articulada e Institucionalizada éticamente” (CIV 36). Lo cual significa la necesidad de que en ese ordenamiento económico quede claramente definida esa *relación instrumental empresa-mercado* que constituye uno de los ejes articulares básicos en la manera en la cual se involucra al hombre, que está regida por el *principio de las competencias*, esto es, de la capacidad de desarrollo de competencias de la persona y, consecuentemente, a través de las Instituciones empresariales para ser más eficiente en el cubrimiento de las necesidades vitales y culturales de las personas.

**IV. ORDEN ECONÓMICO-SOCIAL Y COMPETITIVIDAD:  
CLAVES DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LAS PERSONAS**

Puede definirse que los problemas característicos del fenómeno económico son, en gran medida, los problemas de *cooperación* entre las personas y entre las Instituciones. Estos problemas tienen, por una parte, una dimensión material, de necesidades de recursos, conocimientos etc. pero, por otra parte, existe “... la dimensión humana de los problemas” (CIV 21). La *cooperación* entre las personas y entre las Instituciones es el problema clave del ordenamiento económico y social que descansa fundamentalmente en la consistencia de un *“sistema de valores”*, y de *“virtudes”*, que hacen posible la generación de *confianza* y que, en particular, es el punto de referencia básico: “quisiera recordar a todos, en especial a los gobernantes que se ocupan de dar un aspecto renovado al orden económico y social del mundo, que el primer capital que se ha de salvaguardar y valorar es el hombre, la persona en su integridad” (CIV 25).

Es por lo que el ordenamiento económico-social constituye, sin duda, el marco de referencia que debe ser portador de los

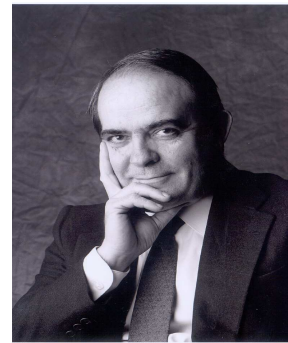
**IDOE – Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá,  
Nr. 48 Marzo 2012**

elementos éticos del comportamiento de la acción humana (Homann). El orden económico integra, por tanto, la dimensión ética, “los valores” de los participantes en la cooperación, tanto en el mercado como en el Estado. Lo cual exige de uno de los valores que constantemente se echa en falta en los momentos actuales y que lo constituye la *desconfianza*, tanto en las Instituciones del mercado y del Estado como en las propias personas, y la necesidad de retornar a niveles de confianza que reduzcan los “*costes de cooperación*”, que no son meros “*costes de transacción*” “*per sé*”, sino que son costes en el sentido en que los plantea la Encíclica de los “*costes humanos de la economía*”: “Si hay confianza recíproca y generalizada, el Mercado es la Institución económica que permite el encuentro entre las personas como agentes económicos que utilizan el contrato como norma de sus relaciones...” (CIV 35).

Pero ello exige de manera imperiosa el restablecimiento de los niveles de confianza que descansa en el “*sistema de valores*” y de “*virtudes*” que haga posible que se reduzcan radicalmente esos “*costes de cooperación*”: “el desarrollo es imposible sin hombres rectos, sin operadores económicos y agentes políticos que sientan fuertemente su conciencia la llamada al bien común” (CIV 71). Esto es, la recuperación de la confianza en las Instituciones, en lo que es común, constituye la base fundamental para el establecimiento de la credibilidad, la transparencia, la responsabilidad y la confianza que repercute seriamente en que esa división de trabajo empresarial sea capaz o no de dar respuesta a las necesidades vitales y culturales de las personas e implica el desarrollo integral de las mismas como condición para la realidad del trabajo. El hombre mismo es el protagonista de la creación de trabajo. Sin la persona y su propia visión del trabajo no hay reto ni humano ni económico.

Entre las diversas formas de un ordenamiento económico-social existen dos extremos: son, por un lado, las dimensiones *contractualistas* que tratan fundamentalmente de cooperar las Instituciones a través de contratos, partiendo del hecho de que *preexiste* un “sistema de valores” (premisas) *per sé* y que ese “sistema de valores” no influye en la determinación de esa cooperación. Por lo tanto, se recurre a la ética individual. La otra alternativa es la que afecta fundamentalmente a una *cooperación* a través del desarrollo de los “sistemas de valores” y de las virtudes correspondientes que hacen posible que las personas compartan los mismos valores y compartan, por tanto, los objetivos a los que orientan su esfuerzo y sus recursos escasos. Por lo tanto, reduciendo radicalmente esos “*costes de cooperación*” dentro del contexto de una ética social que tal como señala la Encíclica “... que no solo no se puede olvidar, debilitar los principios tradicionales de la ética social como la transparencia, la honestidad y la responsabilidad...” (CIV 36).

“... La economía tiene necesidad de la ética para su correcto funcionamiento; no de una ética cualquiera sino de una ética amiga de la persona” (CIV 45), esto es, la necesidad de una orientación a la persona, puesto que los problemas son, en su dimensión humana, los que afectan a la alta complejidad de los mismos. Si se resuelve esa dimensión humana en la complejidad de las relaciones de *cooperación* se resolverán mucho más fácilmente aquellos problemas que plantean los recursos y la necesidad de los mismos.”La economía es ética”, en otro caso es, sólo “lo económico” pero no la dimensión societaria.



**Se doctoró por las Universidades de Colonia y por la Universidad Complutense de Madrid. Ha sido profesor en la Universidad Comercial de Deusto, en la Universidad Complutense de Madrid, Catedrático de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Barcelona, miembro de la Comisión Gestora para la creación de la Universidad de Alcalá, Decano Fundador de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la misma Universidad de Alcalá, y actualmente es Profesor Honorífico de la Universidad de Alcalá. Es Vocal del Consejo Consultivo de Privatizaciones (CCP). Ha sido Presidente de la Asociación Alexander von Humboldt de España y en la actualidad es Presidente de Honor y Vertrauenswissenschaftler de la Fundación Alexander von Humboldt (Bonn).  
([http://www2.uah.es/garcia\\_echevarria](http://www2.uah.es/garcia_echevarria))**

Esta publicación se encuentra en: <http://dspace.uah.es/dspace/handle/10017/2414>.

EDITA: © INSTITUTO DE DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS (IDOE) Universidad de Alcalá  
Dirección: Pl. de la Victoria, 2. 28802 Alcalá de Henares (Madrid) (ESPAÑA) – Tel.: +34 91 8854200 – Fax.: +34 91 8855157 –  
Web: <http://www.idoe-uah.es> – E-mail: [echevarria.uah@terra.es](mailto:echevarria.uah@terra.es) / [idoe@uah.es](mailto:idoe@uah.es)

CONSEJO DE REDACCIÓN: Prof. Dr. Santiago García Echevarría / Prof. Dr. M<sup>a</sup> Teresa del Val Núñez / Prof. Dr. Eugenio M. Recio Figueiras  
ISSN: 1887-0295 Depósito Legal: M-43532-2006  
IMPRIME: Digital Color 2000, SL – P<sup>o</sup> de la Estación, 7. 28807 Alcalá de Henares (Madrid)