

**CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DEL INSTITUTO DE
DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS /Núm. 346
DIRECTOR: Prof. Dr. SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA**

**INCIDENCIA DEL PROCESO EDUCATIVO Y DE LOS VALORES
HUMANOS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL**

**"THE EFFECT OF THE EDUCATIONAL PROCESS AND HUMAN VALUES IN
WORKFORCE PRODUCTIVITY"**

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá

Alcalá de Henares, Noviembre 2012

Autor/Author: Prof. Dr. Santiago García Echevarría

Resumen:

"INCIDENCIA DEL PROCESO EDUCATIVO Y DE LOS VALORES HUMANOS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL"

La productividad va más allá de su dimensión técnica. Es parte constitutiva de una Sociedad, de una Cultura, que conlleva situar a la economía en su dimensión configuradora de la Sociedad. Es una Cultura orientada al desarrollo de la persona en base al sistema de valores en el que descansa su "función de preferencia", así como del sistema educativo y el orden económico-social que configura las Instituciones económicas y sociales.

Al ser un problema societario relacionado con la incidencia del trabajo en el comportamiento de la persona y su impacto en la orientación de su comportamiento se precisa impulsar un sistema de valores basado en el desarrollo de la persona. Pero la configuración de las Instituciones económico-sociales, sus normas y organización tienen que dar forma organizativa a esta Cultura orientada a la persona y su desarrollo. Ahí se asienta la materialización de la productividad.

Palabras Clave: Productividad, orden económico-social, ética, costes laborales, keynesianismo, economía social de mercado, cooperación, sistema de valores, competitividad, confianza, stakeholders.

Abstract:

"THE EFFECT OF THE EDUCATIONAL PROCESS AND HUMAN VALUES IN WORKFORCE PRODUCTIVITY"

Productivity extends far beyond its technical dimension. It is a fundamental part of a Society, of a Culture, placing the economy within Society's configurational dimension. This is a culture oriented towards the development of the individual based upon a values system whose foundations are the preference function, the educational system and the socio-economic order which configures economic and social institutions.

As it is a social issue related to the effect of work upon individual behaviour and its impact upon the orientation of the former's behaviour requires the setting up of a values system based on the individual's development. However, it is the configuration of the socio-economic institutions, their regulations and organisation that will have to give an organisational form to this Culture that is oriented towards the individual and his or her development. This, then, is the point where productivity takes shape.

Key Words: Productivity, socio-economic order, ethics, labour costs, Keynesianism, social market economy, cooperation, values system, competitiveness, confidence, stakeholders.

Clasificación / Classification: JEL M14, M10, D20, J20, D24, D02.

Consejo de Redacción:

Santiago García Echevarría (Director)
María Teresa del Val Núñez (Coordinación)
Eugenio Recio Figueiras

Secretaría y Administración:

I.D.O.E.

Instituto de Dirección y Organización de Empresas
© Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Dirección del I.D.O.E.: Plaza de la Victoria, s/n
28802 – Alcalá de Henares
MADRID – ESPAÑA
Teléfono: 91.885.42.00
Fax: 91.885.51.57
E-mail: idoeh@uah.es <http://www.idoe-uah.es>
ISBN: 84-8187-203-2

Storbeck, D., (2012) "Ockonomie-eine Disziplin mit vielen Baustellen", en: Handelsblatt, 23-1-2012, Düsseldorf.

Utz, A. F. (1996) "Ética económica", Unión Editorial, Madrid.

Walsh, C.E., (2004) "The productivity and jobs Connection: the long and the short Run of it", en: FRDSF Economic Letter, 18 de Julio 2004, ed. The Federal Reserve Bank of San Francisco, San Francisco.

Weidmann, J., (2012), "Asegurar la estabilidad de la Unión Europea", en: Documentos a Debate núm. 51, Octubre 2012, ed. IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

Welsch, J. F., (1995) "To Our Share Owners", Annual Report GE

Sin un desarrollo de ese *orden económico y social* apuntalado en el *sistema de valores* orientado a la persona y al *"bien común"* jamás tendremos una economía real en la que se reduzcan los *"costes de cooperación"* entre las personas, se pongan en marcha los mecanismos para utilizar las competencias de las personas y, al propio tiempo, se involucren a las personas en el desarrollo, tanto de su propia dimensión como de la dimensión que corresponde al *"bien común"* del conjunto de la sociedad. Sin esta respuesta no hay cambio que pueda resolver esta realidad, de la forma en la que utilizamos los recursos escasos como personas, como Instituciones y como Sociedad.

ÍNDICE

Página

VII. BIBLIOGRAFÍA

Albach, H., (2012) "La economía social de mercado", en: Documentos a Debate, núm.36 (Mayo 2010), ed. IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

Barton, D., (2011) "Capitalism for the long term", en HBR, Marzo 2011

David, I., (2005) "The biggest contract", en: The Economist Nr.24, (26 de Mayo 2005)

Erhardt, L., (1964) "Wohstand für alle", 8ª ed. Düsseldorf.

Fernández de Guevara, J., (2011) "La productividad sectorial en España. Una perspectiva Micro", ed. Fundación BBVA.

García Echevarría, S., (2008) "Wo bleibt der Mensch in unserer Wirtschaftsordnung", en "Mensch und Ökonomie", ed. S. A. Sachemann, Gabler Vlg. Wiesbaden pp.23-46.

García Echevarría, S., (2012) "Empresa y trabajo: su realidad económica y humana", en: Documentos a Debate núm.46 (Marzo 2012), ed. IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

Greene, M., (2012) "Learning in the 21th century", ed. Barton., D., Grant, A. y Horn, M.; Mckindsey Quarterly, Junio 2012, p.6.

Gutenberg, E., (1951) "Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre", 1ª ed. Bd. I, Springer, Wien.

Keitel, H. P., (2009) "El futuro de la Economía Social de Mercado", en: Documentos a Debate, núm.26 (Abril 2009), ed. IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

Köhler, H., (2007) "El empresario en la Sociedad", en: Documentos a Debate núm.5 (Febrero 2007), ed. IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

Mirow, M., (2011) "Retos a la Estrategia Empresarial del siglo XXI", en: "La empresa en el dominio de la complejidad", ed. Marcial López Moreno, Cinca, Madrid.

Mohr, S., Somers, K., Swartz, S., y otros (2012), "Manufacturing resource productivity", ed. Mckindsey, Junio 2012, Chicago.

Ockenfelds, W., (2008) "Los valores morales son rentables", en: Documentos a Debate, núm.16 (Enero 2008), IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

Phelps, E., "Germany is right to ask for austerity before any more union", en Financial Times 20 de Julio 2012.

I.	Introducción.....	4
II.	La realidad socio-económica laboral: algunas aclaraciones.....	5
III.	Conceptos clave económico-sociales	11
IV.	La dimensión societario-económica de la productividad	17
V.	Desarrollo educativo de la persona: sistemas de valores en su configuración personal y societaria	22
VI.	Dimensión económica y societaria de la productividad: Propuestas para el desarrollo integral de la persona.....	25
VII.	Bibliografía.....	29

La *productividad* es el elemento decisorio entre las dos formas de ver el mundo, el desarrollo de lo económico y de lo social, entre *"la farsa"* de un desarrollo económico irreal como es el que se construye en torno al desarrollo del dinero y la inflación. La otra visión es la *"economía real"*; esto es, el uso eficiente de recursos escasos que son los que van a lograr permanentemente una mejora real de la situación de las personas.

Esta aportación se ha centrado fundamentalmente en la relación *persona- sociedad*, esto, es en el desarrollo de ese *sistema de valores* que tiene que soportar un orden económico y social que permita establecer comportamientos de libertad y responsabilidad que hagan posible, en base a esos valores, orientar toda la actuación económica y social hacia las personas y a su desarrollo, con lo cual se lograría volver a aunar y recuperar esa *dimensión societaria*, esa dimensión "social" que hace posible la *cooperación* y, por lo tanto, reduce los *"costes de coordinación"* de la economía. Y, por otra parte, facilita el hecho de la integración de la tecnología en el contexto de una reforma de esas estructuras y formas de valorar la situación real.

El asentamiento básico de la productividad, como fundamento de una manera de entender los fenómenos económicos y sociales en una Sociedad, ni se puede comprar con dinero ni se puede vender. Es simplemente el hecho de la transformación de la persona dentro de un ordenamiento en el cual desarrolle sus capacidades y logre su translación a las Instituciones y a sus organizaciones de forma que hagan posible que el espacio de *libertad* y de *responsabilidad* pueda constituir la base de una construcción real del uso de los recursos. No una economía "ficticia", una "farsa" económica, sino una realidad en la cual el uso de los recursos escasos atiende a la *"lógica económica"* y a la *"lógica societaria"*. Y esto solo es posible bajo un orden económico societario en el que prime y elija como criterio fundamental el desarrollo de la *competitividad*, esto es, el desarrollo de las competencias de las personas y de las Instituciones que sean capaces de disponer en ese espacio abierto las mejoras de productividad al servicio del conjunto, del bien común como consecuencia del cambio en el sistema de valores abierto a la innovación.

El aprendizaje solamente se puede realizar en base al *sistema de valores*, esto es, o cambiamos el *sistema de valores*, o no hay cambio social. Estos cambios ni se compran ni se venden. Estos cambios, como se acaba de señalar, significan la asunción en la *función de preferencia* de cada persona, por su convencimiento, de que una "farsa" económica, o la construida bajo la "impresión de moneda", no va a resolver los problemas de las personas ni de las instituciones. El dinero no resuelve los problemas de política económica y de política presupuestaria.

Los resuelve la propia política económica y la política presupuestaria asumida en el orden de preferencias de las personas en sus distintos niveles.³³

Y este cambio, que es un cambio societario y, por lo tanto, un cambio de "valores y de ordenamiento económico-social" es el que tiene que servir de base para modificar sustancialmente el concepto de economía. La economía está para cubrir las necesidades de las personas y esa economía es una economía con el hombre, no sin el hombre, como lo es en una "farsa económica" basada en el dinero.

Los métodos y las abstracciones, las premisas del reduccionismo en el cual se ha diseñado la Ciencia Económica y su aplicación en la práctica crea estas barreras que se consideran insalvables para poder asumir esta dimensión de valores y societaria de nuestra Sociedad.

³³ Weidmann, J., (2012), "Asegurar...", ob.cit.

Como puede verse en el gráfico 23 en la medida en la cual se incrementa la productividad se incrementan también las retribuciones.³¹

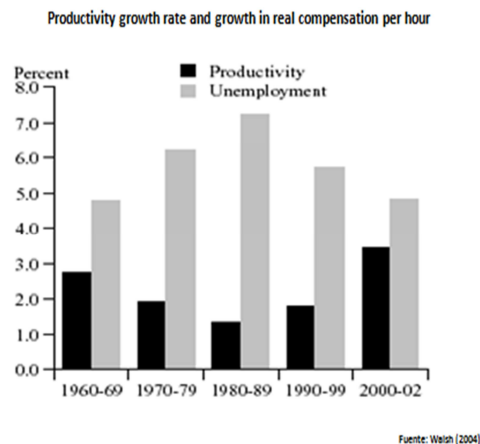


Figura 23

En el informe microeconómico mencionado de la Fundación del BBVA los procesos de cambio se consideran que afectan fundamentalmente: a la consideración de largo plazo, al fomento de la competencia, al problema del desarrollo de la persona, la confianza, la transparencia, la tecnología y la internalización. Todo ello implica cambios radicales en el comportamiento de las personas y, por lo tanto, reformas en casi todos los ámbitos, lo que requiere a nuestro entender, otra concepción distinta de la economía en la Sociedad. Es otra economía.

El problema que se plantea es cómo se realiza la transformación (Reformas) del comportamiento de personas e Instituciones arraigadas culturalmente en una Sociedad desde hace más de 60 años con una forma de entender la economía, en los términos que manifiesta Phelps³², esto es, la confrontación de dos formas de pensar, la una, que es la que se viene arrastrando, basada fundamentalmente en la "creación de dinero" y, por lo tanto, en el desarrollo de la inflación creando erróneamente "riqueza social" y "riqueza privada".

La otra forma de entender el fenómeno económico descansa en la productividad, también según Phelps, en el sentido de cambios de estructuras, reformas de todo lo que afecta básicamente a los elementos que se acaban de mencionar. Tenemos que ir a un cambio de orden económico y social en los términos en los cuáles se plantea en Centroeuropa.

³¹ Walsh, C.E. (2004), "The productivity...", ob. cit., p.1.

³² Phelps, E., (2012), "Germany...", ob. cit.

INCIDENCIA DEL PROCESO EDUCATIVO Y DE LOS VALORES HUMANOS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá

I. INTRODUCCIÓN

La productividad no es solo el pilar básico de la teoría económica y de la economía empresarial, así como también de la praxis política y empresarial, sino que es, fundamentalmente, y de manera decisiva, en el fondo, el logro del desarrollo integral de la persona. Productividad tiene que ver con la persona y, consecuentemente, exige una interpretación de la economía y de la persona que tiene que ser coherente con la realidad de la acción socio-económica de la persona para cubrir sus necesidades disponiendo de recursos escasos.

En la economía, en la Sociedad, no puede haber bienestar, no puede haber riqueza real si no se ha logrado en base a un uso de los recursos escasos con una clara orientación a los criterios de *productividad*, esto es, el uso eficiente de los recursos escasos con respecto a los objetivos que se persiguen en la Sociedad. La productividad es más que un mero problema técnico, es un problema societario. Si lo que se realiza es una valoración de la productividad basada en la variación de los precios, de la inflación, se crea un mundo irreal, que facilita a corto plazo un "bienestar", una riqueza, que no está soportado por ningún hecho económico real, por lo tanto no es sostenible, dado que no es real.

La crisis actual se debe, sin duda, a que, sobre todo, en los últimos años se ha realizado un supuesto desarrollo "de bienestar", de "riqueza" que no corresponde a la productividad real lograda en el uso de los recursos escasos. Al no existir ese superávit económico se ha ido cubriendo con deuda y esa deuda es la que ha llevado a una de las mayores crisis, en este caso, de nuestro país. La productividad no ha creado la base de esa supuesta "demanda de bienestar", de riqueza, lo que ha llevado a anular cualquier tipo de creación de superávit y se ha sustituido por el endeudamiento que es el motivo fundamental en muchos países hoy de situaciones extremas.

La pretendida aspiración seguida durante muchas épocas en diversos países de que los salarios deben estar vinculados a la inflación y, por lo tanto, la articulación del sistema financiero crea un supuesto "bienestar", "riqueza" que lleva, en una economía globalizada, mucho más rápidamente que en economías cerradas, a una crisis sin precedentes en la historia de la humanidad.

La productividad no es, por lo tanto, una magnitud técnica, es una magnitud societaria, que tiene que ver con el desarrollo integral de las personas, esto es, la seguridad de poder desarrollar las personas incrementando tanto su propio valor como su dimensión social.

La productividad, como la innovación, son elementos estrechamente vinculados a la persona, no son "*cosas*", sino que reflejan actitudes de las personas con respecto a la capacidad humana de poder realizar con recursos escasos una respuesta eficiente para satisfacer las necesidades de las personas: la relación de productividad es la relación de la persona con el trabajo.¹

En el debate actual se puede apreciar que para muchos ha sido como un mal despertar de un corto sueño, para otros el no poder entender que los salarios no cuelguen de los precios, pensando que con eso se mantiene "el bienestar" "supuestamente logrado", la "riqueza" conseguida, sin darse cuenta que está planteado en términos ficticios y que no hay detrás de todo ello una economía real, una riqueza real, que lo pueda soportar y hacerlo sostenible.

Esta es la encrucijada de la Sociedad Española actual. La única respuesta es la búsqueda de un orden *económico-social*² que transforme los sistemas de valores y las capacidades, la visión y el "*Weltanschauung*" que lleve a otros comportamientos y actitudes. La persona tiene que ser la portadora del cambio y de las instituciones en las cuales ella misma tiene que estar implicada. Ello exige una acción económico-social que se oriente al desarrollo integral de las personas, e insisto, en lo de integral, como pieza fundamental para salir de un deterioro inesperado en muchos casos, lo que es una cuestión clave en el proceso de transformación actual.

Productividad como *competitividad* no son problemas técnicos, no son problemas de transformación técnica, no son problemas financieros, ninguno de ellos los pueden resolver, sino que son problemas societarios. Son problemas del *sistema de valores* de una Sociedad, de las funciones de preferencia de las personas con las que se trata de acercar a la realidad económica de las personas con un cambio de valores y de comportamientos, así como actitudes. Se trata muy en particular, de la introducción en una Cultura Económica real en la que se interprete correctamente lo que significa la "lógica Económica" y la "Lógica Societaria" situando a la "lógica de casino" en el lugar que le corresponde.

II. LA REALIDAD SOCIO-ECONÓMICA LABORAL: ALGUNAS ACLARACIONES

La productividad constituye según Utz³ el nexo constitutivo que integra ética y economía. La ética y la economía deben concebirse como una sola dimensión. Esta dimensión está fundamentalmente regida por la productividad y por el desarrollo de la persona. ambas son claves éticas y ambas son claves económicas. Este es el vínculo clave para una interpretación correcta de la *economía con el hombre*,⁴ evitando la larga tradición neoclasicista de la "*economía sin el hombre*" y, consecuentemente, los resultados que hemos obtenido. Para algunos hoy la teoría económica es una autopista llena de obras.⁵

Cuando no se construye la economía y su desarrollo, así como cuando no se promueve a la persona y su desarrollo sobre la "*economía real*"; sobre la "lógica económica" que descansa en la *productividad* y en las *competencias* de las personas y de las Instituciones, la Sociedad se verá afectada por "vivir" por encima de su realidad.

¹ García Echevarría, S., (2012), "Empresa y Trabajo...", ob. cit.,

² Albach, H., (2012), "La economía social de mercado", ob. cit.

³ Utz, A. F., (1996), "Ética Económica...", ob. cit., p.26

⁴ García Echevarría, S., (2008), "Wo bleibt...", ob. cit.

⁵ Storbeck, O., (2012), "Ökonomie...", ob. cit.

La desconfianza aumenta los costes de transacción y reduce la cooperación y la productividad³⁰ Lo que no se estudia es esta parte normativa que asienta el proceso de cambio y su realización.

En este informe sobre el análisis microeconómico de la evolución sectorial de la productividad se llega a esta conclusión, lo que significa que o cambiamos totalmente el ordenamiento económico y social de este País y, consecuentemente, los comportamientos humanos, o no hay salida de esta crisis estructural. El informe técnico-económico no describe cómo se realiza el cambio societario. Lo que recoge en tres páginas con los aspectos que deben considerarse en los cambios que hay que realizar. Esta es la realidad técnica y el análisis microeconómico que se ha realizado presentan las situaciones de pasado, analiza detalladamente "lo técnico", pero no entra en el proceso de cambio, ya que el cambio es de naturaleza "societaria", es un cambio de Cultura económica y empresarial, política y social. No se puede explicar ni entender en una solución microeconómica. Un dato que merece la pena considerar es el impacto de la *productividad* a largo plazo, tanto en el tema del *empleo* como en el que afecta al problema de las *retribuciones* de las personas en la actividad económica. En este estudio, como puede apreciarse en el gráfico número 22, en la medida en la que crece la productividad disminuye el desempleo en este análisis que se hace desde 1960 hasta 2002 para los EE.UU.

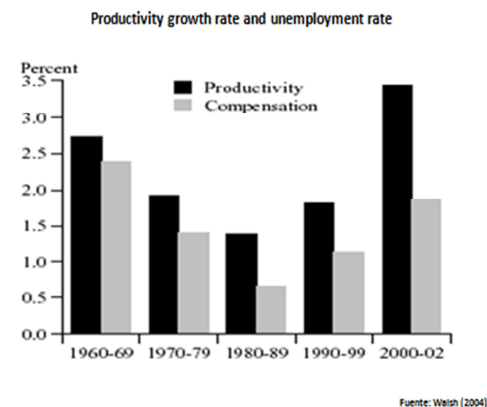


Figura 22

Pero lo mismo sucede también en el resultado del estudio realizado en la relación entre el crecimiento de la *productividad* y las *retribuciones* reales.

³⁰ Fernández de Guevara, J., (2011) "La productividad...", ob. cit. pp. 249-250

Ello significa que debe existir un espacio compartido y que este espacio compartido entre la *lógica económica* y la *lógica societaria*, sea, por otro lado, un espacio donde la diversidad tenga cabida. Diversidad en interpretaciones económicas y diversidad en interpretaciones sociales de manera que pueda coordinarse utilizando los diferentes potenciales, en la diversidad de personas y en las formas de realizar la disposición de recursos y capacidades.

La clave fundamental la constituye, sin duda, la asunción de *responsabilidad* como contrapartida de la libertad en esa posición adoptada en el espacio ético mencionado, esa responsabilidad que es igualmente una categoría moral y no una categoría técnica o contable o de Controlling.²⁷ Más allá de estas dimensiones normativas la *responsabilidad* es una categoría moral y ello significa que en el *sistema de valores* de la persona se plantea la exigencia de su integridad y las consecuencias que corresponden a la responsabilidad que implica el poder compartir, disponer y asignar de forma eficiente para sí mismo y para las demás personas implicadas en el proceso, la forma adecuada para su desarrollo.

Sin un *sistema de valores* que no se viva en esa empresa²⁸ será muy difícil poder mantener esa diversidad entre las distintas personas. Lo mismo se plantea en una Sociedad en la que se precisa de un orden económico-social que permita la diversidad. La realidad es diversa, es compleja y, por lo tanto, dirigir en la complejidad supone disponer de espacios abiertos en los que se vinculan a las personas, a los valores de los cuales deducen los *principios de actuación*, lo que debe ser un hecho permanente en todo el personal.²⁹ La *productividad* solamente puede realizarse cuando todo el personal está inmerso en el *sistema de valores* que abarca todo el contexto que lleva a la persona al uso eficiente de recursos responsablemente en un amplio espacio de libertad.

VI. DIMENSIÓN ECONÓMICA Y SOCIETARIA DE LA PRODUCTIVIDAD: PROPUESTAS PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PERSONA

En un amplio estudio realizado por la Fundación del BBVA sobre la productividad en España llega a la conclusión de la grave situación que plantea la caída de la productividad total de los factores en todo el periodo que analiza 2000-2008. Pero sobre todo llega a la conclusión, a la que dedica dos páginas, de que hay "...otras características de la Sociedad y a sus valores" que hacen que "España desaproveche recursos porque no existe el clima Social adecuado", ni en el ámbito privado ni en el colectivo.

²⁷ Así señala Ockenfelds: "Responsabilidad es una categoría eminentemente moral precisamente también en la economía que plantea enormes exigencias en la economía de mercado y en la competencia a todas y cada una de las personas implicadas"

²⁸ Mirow destaca: "El sistema de valores de una empresa tiene que ser vivido y tiene que encontrarse permanentemente en desarrollo. Tienen que fijarse las reglas del juego para todos los grupos de interés, y sobre todo, debe transmitirse a todo el personal, en toda su amplitud y profundidad, de una empresa. Lo que también implica que deban aplicarse las sanciones en el caso de una ruptura de las reglas de compliance" Mirow, M., (2011) "Retos a la estrategia..", ob. cit., p.411

²⁹ Se destaca la afirmación de Greene: "If you don't love the company and the people-really love them-you can't do a job like this". Greene, M., (2012), "Leading...", ob. cit., p.6

Y esto es muy difícil de asumir por una Sociedad y, por lo tanto, debe ser consciente tanto el ámbito de la política como de la economía sobre la necesidad de asumir la productividad como pieza fundamental en el *diseño societario de la política*. Pueden discutirse muchos aspectos económicos, pero lo que es constitutivo de una Sociedad es que dispone de determinados recursos y de determinadas personas, con unas maneras de entender y afrontar las situaciones que tienen que ser parte integrante del diseño de Sociedad que tenga asumida la política.

Cuando una economía es una economía cerrada, nacional, se ha podido ir realizando un "bienestar" ficticio que luego se ha pagado con serias y permanentes devaluaciones. Esta interpretación de esta ficción económica es para muchos "menos dolorosa"; sin embargo, tiene unas consecuencias sociales de primer orden: soportan estas devaluaciones las clases más bajas de una Sociedad y, por lo tanto, es una de las graves injusticias que comete el propio Estado y la dimensión política. La productividad es la clave de la acción económica y social.

En una economía globalizada, abierta, esta realidad y la ficción chocan rápidamente, en muy pocos años, como se ha visto en la experiencia que estamos viviendo en Europa. Y ello no es solamente como consecuencia de una errónea orientación a los precios, en este caso a los "precios" del mercado laboral y no a la "economía real", a los "costes" y a la "competitividad" como expresión de las competencias de que dispone esa Sociedad en las personas y en las Instituciones.

Lo que ha llevado fundamentalmente a aspectos claves como

- Graves errores empresariales durante todo el periodo en el que prácticamente los errores son cometidos dentro de las propias empresas y esta crisis económica lo ha resaltado de manera muy concreta. Las empresas cometen errores en sus formas de gobierno, en sus decisiones, en su cálculo económico que les lleva a situaciones extremas⁶
- Esta "ficción económica" lleva a errores empresariales y también a crecientes niveles de corrupción
- La globalización y la tecnología, junto con los procesos de transformación crean cada vez sistemas más complejos de dirección tanto política como social y empresarial. De manera que el 40% de los directivos consideran que no se encuentran con capacidad hoy para poder asumir esa complejidad. Y no es solo un mero problema de competencias técnicas, sino la falta de la capacidad de esa personalidad directiva para disponer del *sistema de valores* que le tiene que caracterizar para actuar en situaciones inesperadas y situaciones llenas de riesgos e incertidumbre.

⁶ Barton, D., (2012) señala: "La audiencia a la cual me dirijo son los líderes en el ámbito de los negocios. Después de todo mucho de lo que se ha realizado equivocadamente antes y después de la crisis proviene de los fallos de gobierno, de los procesos de decisión y de liderazgo en las compañías. Estos son errores que deberíamos resolver nosotros mismos" en: "Capitalism...", ob. cit.

CEOs aprecian un cambio relevante de oportunidades de futuro lo que exige una respuesta radical en el cambio de su diseño de los negocios

Encuesta realizada a 1130 ejecutivos

- Los CEOs se encuentran:
- Esperando cambios significativos (incrementan el 28%), mientras que las habilidades de los directivos no guardan el mismo ritmo – 39% se consideran poco preparados
- Se está invirtiendo fuertemente en clientes socialmente responsables comprometidos, mejor informados y más cooperadores
- Se está desplazando de manera agresiva hacia un diseño de negocios globales, cambiando profundamente sus capacidades, con una mayor cooperación y usando los M&A para crecer
- Se están realizando movimientos atrevidos si son compañías con una mejor situación financiera.

Fuente: IBM

Figura 1

Lo que exige la necesidad de un cambio de orientación en las personas ocupadas de dirigir la economía y de la necesidad de emprendedores que sean capaces de disponer de espacios y de ideas que puedan transformar en realidades económico-sociales asumiendo las responsabilidades y los riesgos. Así señala Köhler:

"En este mundo de oportunidades y retos se necesitan más que nunca personas emprendedoras en el sentido literal de la palabra: personas que tienen ideas y que quieran llevarlas a la práctica. Personas que descubran nuevos mundos y no se amedrentan ante los fracasos. Personas así las necesitamos en todas las áreas de la vida, pero sobre todo en la economía"

Tenemos que enfrentarnos a cambios en las personas, en las Instituciones, de manera muy significativa, muy en particular, en el gobierno de las Instituciones y de los procesos de transformación o de realización económica. La productividad no es, como ya se ha señalado, un problema técnico, es un problema resultante de una manera de entender los fenómenos económicos y humanos, la Sociedad debe tener capacidad de visión cara al futuro en la articulación de las estrategias de cada una de las Instituciones para disponer correctamente de esa productividad sostenible a largo plazo generando una base continuada de una economía "real". Así Barton recalca:

*"Todo lo cual refuerza nuestra creencia de que los líderes actuales se encuentran ante nuevos retos extraordinarios y tienen que aprender a pensar de manera distinta sobre su rol y como realizarlo. Todos los que realicen estas oportunidades cambiarán el mundo de manera que no se lo podían imaginar ninguno de sus predecesores"*⁸

⁷ Köhler, H., (2007), "El empresario...", ob. cit. p.1

⁸ Barton, D., (2011), "Capitalism...", ob. cit., p.2

No quiere decir que la diversidad no sea uno de los elementos importantes en el proceso de desarrollo de las personas y, sobre todo, esa amplitud de miras en cuanto a la capacidad de coordinación en diferentes culturas y valores de manera que puedan realizarse procesos de coordinación de forma eficiente en términos de productividad y creatividad.

Los conocimientos sin valores son de muy difícil coordinación, por no decir imposible. Sería esa dimensión contractualista dominante en la Sociedad actual con serios problemas para la generación de *confianza*. La *confianza* ha desaparecido.

Valores sin conocimientos pueden coordinar, pero implicaría bajas productividades, esto es, la incapacidad de las personas para resolver eficientemente la disposición de los recursos escasos y las capacidades disponibles. Lo que planteó de forma precisa el Sr. Welch de la General Electric.²⁶

La clave de la economía es, en su esencia, la *cooperación* entre las personas y entre las instituciones generando no solamente una solución a sus propios problemas, sino contribuyendo a la generación del *bien común*. Esto es

- La identificación con los valores de esa Sociedad, su pertenencia a la sociedad o a la institución en la cual realiza su propio desarrollo
- Si hay o no identificación corporativa con el conjunto de personas, o con la comunidad, con la institución en la que tiene lugar ese proceso de *cooperación* para lograr una eficiente utilización de los recursos y de las capacidades
- Es fundamentalmente la necesidad absoluta de *confianza* para poder coordinar más allá de la dimensión contractualista.

De lo que se trata es de que el sistema de valores haga posible la realización del uso eficiente de los recursos y el que la *dimensión ética* que corresponde a la productividad y al desarrollo de la persona sea ese punto de referencia común para la ética y la economía: Es entonces cuando se produce verdaderamente otra economía. Aquí descansa el elemento integrador de la ética en la economía con consecuencias muy importantes para la economía como son la reducción de sus costes de *coordinación*.



Figura 21

²⁶ Welch, J. F., (1995), "To our share Owners", ob. cit.

30. Y el tercer elemento adicional que debe ser parte fundamental en la productividad es la *dimensión social* que lleva una identificación corporativa y las correspondientes condiciones para una cooperación que implique y desarrolle las responsabilidades de la persona como elemento integrante de su propio desarrollo.



Todo este proceso se realiza por las *personas*. La *productividad* tiene una estrecha relación con la persona, por lo tanto, es un problema del *sistema de valores* de esa persona. Lo que se precisa es tener capacidad de generar un ordenamiento económico y social que implique la creación de instituciones que asuman también el *sistema de valores* que afectan a la economía real. Lo mismo en el ordenamiento económico y social de un País como en cuanto a la configuración y articulación del Mercado y el papel del Estado y sus normas.

Consecuentemente, la *productividad* depende de los elementos configuradores de la misma, como se ha mencionado, independientemente de la diversidad en las "*funciones de preferencia*" que es un hecho permanente en la realidad tanto personal, como institucional y societaria.

COSTES LABORALES

(por hora industrial (2010 en Euros) (Precios mercado laboral)

País	COSTE (€)
Bélgica	39,25 / +0,07
Dinamarca	37,07 / -0,49
Suecia	36,87 / -0,35
Alemania	32,72 / -1,25
Holanda	31,50 / -0,51
Finlandia	30,33 / -1,15
Austria	30,17 / +0,06
Luxemburgo	30,10 / -0,06
Irlanda	29,37 / -0,34
Italia	25,82 / -0,00
Gran Bretaña	22,08 / +0,13
España	**21,09 / -0,53**
Grecia	16,50 / -0,02
Eslovenia	14,03 / 0,59
Chile	13,83 / 0,85
Malta	11,85 / 0,02
Portugal	11,29 / 0,64
Chequia	9,61 / 0,29
Eslovaquia	8,12 / 0,12
Estonia	7,44 / 0,29
Hungría	7,16 / 0,14
Polonia	6,46 / 0,20
Lituania	5,27 / 0,18
Letonia	5,22 / 0,24
Rumania	3,87 / 0,30
Bulgaria	2,80 / 0,18

 Source: Eurostat, Deutsche Bundesbank, U.S. Dept. of Labor Institute for the Americas.

La interpretación que se hace de esos datos en toda la estructuración laboral y en todas las normativas laborales es uno de los graves errores. Y el máximo es cuando verdaderamente los salarios se cuelgan de la inflación. Lo cual es una realidad que lleva a cálculos económico-sociales erróneos, tanto en las Instituciones como en las propias personas, con las consecuentes insatisfacciones. Problemas que hacen prácticamente inviable el logro de incrementos significativos de la productividad y de la competencia. Ambos, productividad y competencia, son elementos extraños en la Cultura Española. Esta es una transición a la realidad debe hacerse en estos momentos. Esta es una transición en el sistema de valores económicos y societarios de nuestra sociedad, esta es la clave que se ancla, entre otras, en estas dos referencias económico-culturales: productividad y competitividad.

(Industry 2008) – (Ger = 100)

Costes Laborales Unitarios Productividad

País	Costes Laborales Unitarios (Círculo)	Productividad (Cuadrado)
Francia	87,2	100,0
Alemania	93,4	64,4
Países Bajos	98,0	100,0
Italia	94,1	69,0
Reino Unido	94,1	100,0
Estados Unidos	119,1	100,0
Países Bajos	108,2	69,0
Eslovenia	92,2	100,0
Bélgica	111,1	69,0
Australia	96,0	100,0
Suecia	96,0	69,0
Corea del Sur	92,2	100,0
Eslovenia	92,2	69,0
Eslovenia	92,2	100,0

Legend:
 ○ Costes Laborales Unitarios
 □ Productividad

Figura 3

Como puede verse en la figura 3 los “costes unitarios laborales”, en relación con la productividad, son los costes de la “economía real”, esos son los “costes económicos”. Como puede apreciarse en los países con baja productividad son consecuencia de elevados costes unitarios laborales por una ineficiente disposición de los recursos y de sus capacidades, en particular de las personas. Como puede también apreciarse como en el corto periodo de tiempo las diferencias son amplias. (Véase la figura 4).

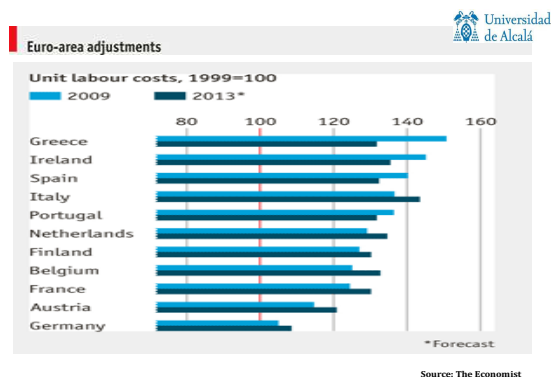


Figura 4

La dificultad que se plantea en la Unión Europea es que no es posible una devaluación nacional de las monedas para dar una respuesta a esta diferencia de eficiencia que se ha generado en muy pocos años entre los diferentes Países. La realidad económica es que los “costes unitarios laborales”, la “economía real” no responden a la generación del “bienestar”, de la “riqueza social” que se ha supuesto e impuesto. Y ahí es donde surge de manera creciente la deuda, y consecuentemente, la situación de extrema gravedad de varios países Europeos, entre ellos España.

PARO EN EUROPA
(Paro en % de las personas en edad activa)

	1995	2000	2005	2010	2012 (Máx)
AUSTRIA	4,4	4,7	5,2	4,5	4
HOLANDA	7,2	2,7	4,8	4,5	5
ALEMANIA	8,2	8	11,3	7,2	5,6
SUECIA	9	5,5	7,9	8,6	7,3
DINAMARCA	7	4,5	4,9	7,6	8,1
GRAN BRETAÑA	8,8	5,6	4,8	7,9	8,1
ITALIA	11,8	11	7,8	8,5	9,8
FRANCIA	11,9	10,3	8,9	9,4	10
POLOAIA	-	16,6	18	9,7	10,1
IRLANDA	12,2	4,4	4,4	13,9	14,5
PORTUGAL	7,4	4	8,1	11,4	15,3
GRECIA	9,3	11,5	10	12,7	21,7
ESPAÑA	22,8	13,9	9,2	20,2	24,1

Fuente: Iwd, Núm.24/14-06-2012

Figura 5

- El problema de los nuevos *diseños corporativos* y la recuperación de la persona como ente fundamental en los procesos de orientación.
- La asignación de recursos y el problema que afecta al deterioro y las formas de *retribución de los directivos*.
- El problema del Estado y el Mercado como puntos de referencia para la coordinación económico-social.

V. DESARROLLO EDUCATIVO DE LA PERSONA: SISTEMAS DE VALORES EN SU CONFIGURACIÓN PERSONAL Y SOCIETARIA

La *productividad*, como ya se ha señalado, se encuentra estrechamente relacionada con la persona, es parte integrante de su propia forma de ser y de su forma de entender el mundo, es su "*Weltanschauung*". La *productividad* depende, por lo tanto, del *sistema de valores* de la persona, pero en su realización se involucra en una Institución, la "empresa" y todo ello en el contexto de una comunidad. Estas diferencias en la manera de entender este *sistema de valores* se aprecia perfectamente en los momentos actuales de la crisis europea.

La implicación en el orden económico-social se manifiesta luego en su materialización instrumental, tanto en las normas del Mercado como en las normas del Estado a la hora de definir la orientación y la forma de instrumentar el problema de la capacidad individual de índole una orientación a la productividad.

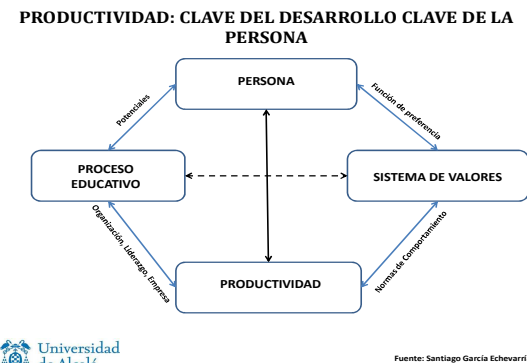


Figura 19

Esto es lo que Phelp plantea claramente como un encontronazo entre las dos visiones del mundo, tal como él señala, entre lo “corporativista”, la que se orienta fundamentalmente al “bienestar” o la creación de “riqueza social” y “riqueza privada” y no hacia una riqueza productiva, quiere decir, la *creación de valor* para la integración de la persona socialmente y para su propio desarrollo. Los sistemas de valores de estas tres dimensiones, persona, institución y sociedad, son la clave fundamental para la orientación hacia una economía real.

Podemos plantear tres interpretaciones de la productividad

1. El *propio reduccionismo económico* con el cual se opera regularmente y que es lo que normalmente se entiende por productividad (Figura 17)
2. Es una *visión* en la cual la *persona* y la *sociedad* plantean ese orden económico-social que da orientación al desarrollo de la persona
3. Implica un *comportamiento* tanto de la persona así como factor de integración de la persona en la sociedad.

Estas distintas interpretaciones de la productividad, como hecho societario, constituyen la base fundamental para conocer cuáles son las dimensiones de esa economía real que permita a una sociedad dar una respuesta a ese proceso.

Puede verse, por una parte, en los niveles técnicos cuál es la representación singular de un recurso desde el punto de vista de la medición de su productividad y de su función de comportamiento asignada, así como también los procesos de adaptación²⁴, y por otra parte las dimensiones que afectan a la interpretación de la productividad desde el punto de vista de la gestión empresarial, gestión socio-económica.

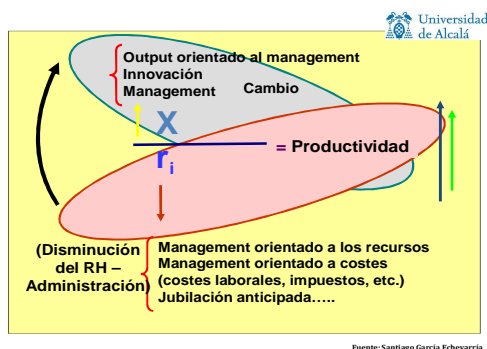


Figura 18

La clave fundamental de todo el proceso radica en el hecho de que el proceso de transformación actual, como consecuencia de la crisis social y económica, descubre de forma unívoca esta confrontación entre las dos formas de ver el mundo, esto es, del *"corporativismo"*, por un lado, o bien de la dimensión que corresponde a una economía de mercado reformada, por el otro. Aquí se encuentran los siguientes problemas como claves en la confrontación:

- la búsqueda de la preferencia de la economía sobre las finanzas como punto de referencia básico²⁵;
- El problema que afecta a las dimensiones del largo frente al corto plazo.
- La preferencia de los *stakeholders* en lo que es la economía real frente al *shareholder*.

²⁴ Gutenberg, E., (1959), "Grundlagen...", ob. cit.

²⁵ Barton, D., (2012), "Capitalism...", ob. cit.

¿Cuáles son las consecuencias? Como puede apreciarse en la figura 5 tenemos la evolución del paro en distintos países, quiere decir, el desempleo, y aquí puede verse la enorme factura de esta falta de percepción de la diferencia que hay entre la *"ficción financiera"* y la *"realidad de la economía real"*. Lo que nos lleva a cifras históricamente inaceptables de paro y, muy en particular, en lo que puede apreciarse en la figura 6 de paro juvenil.

PARO JUVENIL: SOLO ES UN GRAN PROBLEMA EN ALGUNOS PAÍSES EUROPEOS

(Parados entre 15 hasta 24 años en % de la población de esa edad en 2011)

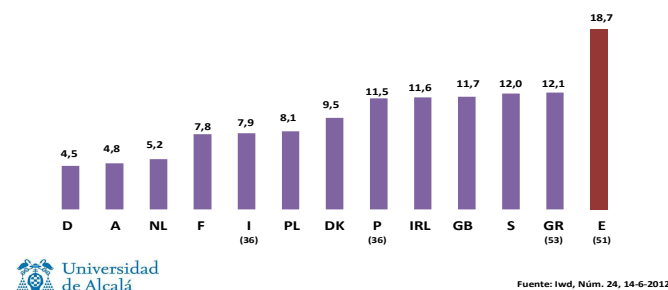


Figura 6

Tenemos las mayores cuotas de paro y, por lo tanto, la falta de expectativas de futuro afecta consecuentemente a la insostenibilidad de una Sociedad. Por añadidura se tiene también el problema que corresponde a la diferencia retributiva entre mujeres y hombres, tal como se recoge en la figura 7 con una gran dispersión.

DIFERENCIAS RETRIBUTIVAS EN LA UNIÓN EUROPEA

(% de diferencia retributiva entre hombres y mujeres en retribución bruta por hora)

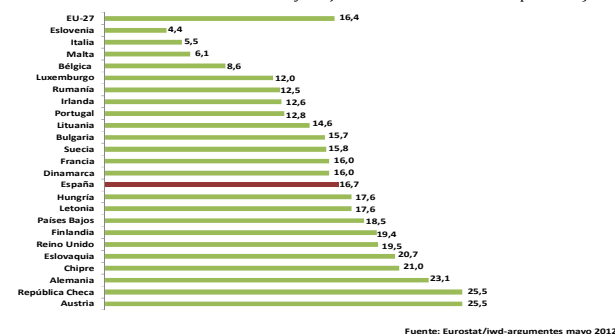


Figura 7

Es interesante observar además cómo se establecen los niveles de pobreza entre los distintos países dentro de la misma Unión Europea. Esto crea, sin duda, grandes crispaciones políticas, sociales y grandes problemas económicos.

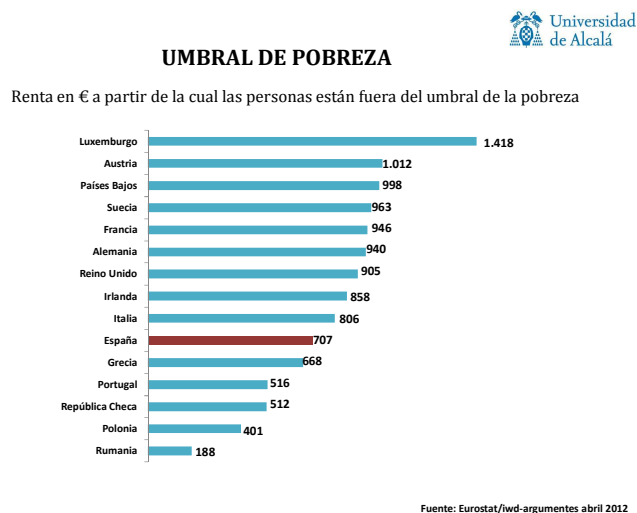


Figura 8

III. CONCEPTOS CLAVE ECONÓMICO-SOCIALES

Difícilmente se puede entrar a analizar la dimensión de la *productividad*, si no centramos previamente cuatro conceptos básicos que son: qué entendemos por economía, cuál es la interpretación que damos a la persona en el contexto societario económico, cuáles son los fines de la economía desde la perspectiva societaria, y cuál es el funcionamiento del mercado desde el punto de vista como institución de coordinación para entender fundamentalmente el hecho de la competitividad y la confianza.

Cuando se habla de *productividad* su interpretación se suele limitar al mero hecho tecnicista de la productividad con el fin de evitar precisamente todo el debate complejo sobre el concepto económico y la orientación que se da a la economía. Si limitamos el concepto económico al hecho de los recursos y las capacidades, esto es, a los datos económicos disponibles de recursos y al uso de sus capacidades, tendríamos el cálculo de una "racionalidad económica" en la cual se interpreta la "*economía sin el hombre*".⁹ Pero además de este concepto de economía restringido debe entenderse también que la economía se realiza en una Sociedad, dentro de un orden social.

⁹ García Echevarría, S., (2008), "Wo bleibt der Mensch...", ob. cit. pp.23-24

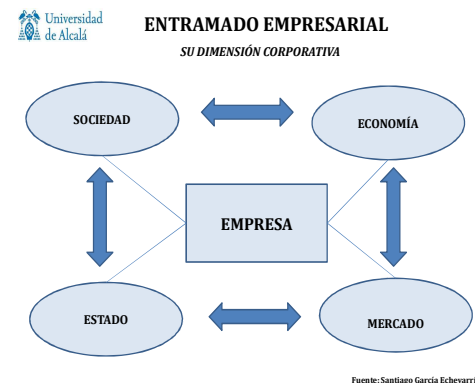


Figura 16

La empresa es una institución dentro de la Sociedad, y en estas instituciones se plantea el problema de la "productividad laboral", que se encuentra en un entramado definido por una parte

- Por su carácter instrumental que son el *Estado* y el *Mercado* como mecanismos de coordinación, por un lado, y
- La *sociedad* y la *economía* que sintetizan los *sistemas de valores* en los que tienen que adaptarse las *funciones de preferencia* de las personas y de las instituciones al objeto de permitir una coordinación eficiente. La productividad es el criterio básico no solo de los recursos y capacidades, sino integral, quiere decir, del ordenamiento económico-societario que hace posible la misma. Y todo ello se hace dentro de un orden en el que se desarrolla luego, a un segundo nivel, la parte instrumental del rol del *Estado* y del *mercado* en el ordenamiento de ese sistema de valores accediendo cada uno de ellos al papel que le corresponde.

Según la configuración de este entramado se interpreta el rol de la productividad en el contexto societario.

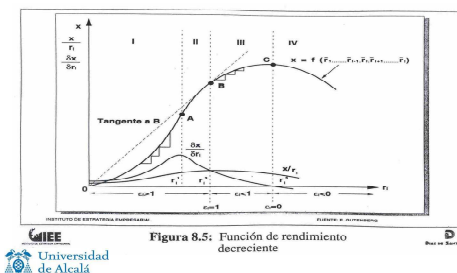


Figura 8.5: Función de rendimiento decreciente

Figura 17

En este sentido estamos hablando cada vez más de una *economía social de mercado*, societaria, del corte Erhard²¹ que supone disponer de un *sistema de valores*, de una forma de orientar la sociedad, de un *Weltanschauung*, lo que permita la “creación” de riqueza como parte fundamental de la integración de la persona, en primer término, que es la dimensión societaria. Aquí se encuentra el proceso muy significativo del cambio de orientación de un *shareholdervalue* a un *stakeholdervalue*.

Los errores que se cometieron en 1995 con la orientación al *shareholdervalue*, que se empiezan a corregir a partir del año 2005 en forma incipiente, lleva a una mayor integración de los recursos y de sus capacidades en las dimensiones societarias, a generar una “economía con la persona”.

La ética y la economía, como ya he señalado, son dos elementos inseparables de una misma realidad productiva. La *productividad* es una dimensión humana vinculada estrechamente al desarrollo de la persona y no es un elemento técnico, como se ha mencionado. Es una manera de ver, es una visión del mundo dentro de un sistema de valores. La ética y la economía descansa su integración fundamentalmente en dos elementos comunes a ambas disciplinas

- a. Productividad y
- b. Desarrollo integral de la persona

Estos son los fundamentos básicamente de la economía y también de la ética.²²

La economía ha sido diseñada en la forma actual para el desarrollo de un orden económico “*corporativista*”, creando una “*riqueza social y riqueza privada*” y no una riqueza productiva que oriente a la sostenibilidad de la utilización eficiente de los recursos económicos que garantice a las personas el poder cubrir sus necesidades vitales y culturales hoy y en el futuro.

Lo que se plantea hoy con el debate sobre la productividad constituye la clave del hecho diferencial, la confrontación de dos maneras de ver el papel de la economía en la Sociedad:

- a. La orientación corporativista, siguiendo la terminología de Phelps²³, orientada fundamentalmente a que los salarios y la inflación sean el punto de referencia en la creación de demanda o bien la otra alternativa, como ya sea señalado.
- b. Lo que llama *política estructural*, quiere decir, el hecho de que lo que hay que vincular es tanto salarios como la disposición de recursos en base a la *productividad*, esto es, a la economía real.

²¹ Erhardt, L., (1964), “Wohlstand...”, ob. cit.

²² Utz, A. F. (1996), “Ética económica...”, ob. cit.

²³ Phelps, E., (2012), “Germany...”, ob. cit.

Y que este “orden social” es el que establece las normas y, al mismo tiempo, fija las condiciones bajo las cuales se coordinan todos estos recursos y capacidades, marcan el *espacio ético* dentro del cual se configura el conjunto económico.

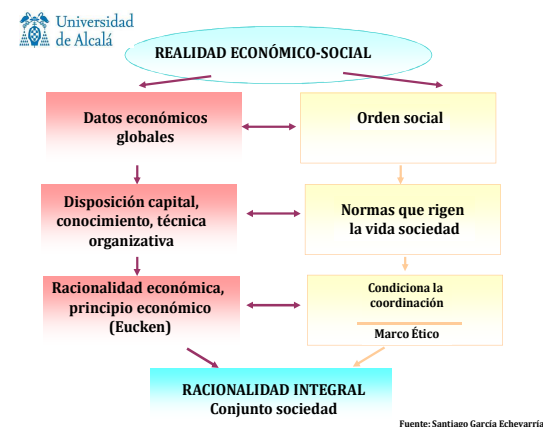


Figura 9

Por lo tanto, la economía es la conjunción inseparable de capacidades y recursos, por un lado, y del ordenamiento societario por el otro, lo cual nos lleva a una interpretación desde una racionalidad integral. Keitel define acertadamente:

"Yo me declaro a favor de la afirmación de que la finalidad de la Economía no está en la misma Economía, sino en su contribución humana y societaria. Por eso el Mercado es un instrumento regulador, no un fin en sí mismo".¹⁰

Si la *productividad* la entendemos solo desde el punto de vista de los recursos y de las capacidades tendríamos lo que hoy se define como el “*principio económico*”, como la “*racionalidad económica pura*”. Si lo entendemos en el contexto de la Escuela de Freiburg la realidad económico-social, con sus dos componentes vitales, capacidades y recursos, por un lado y el orden social, por el otro, orden social en el que se realizan los procesos económicos, tendríamos esa realidad integral que configura el conjunto de la Sociedad. Son dos conceptos de productividades diferentes, lo cual también, a su vez, depende de la orientación que quiera darse a esa economía.

Lo que señala perfectamente en una reciente contribución el premio Nobel Phelps¹¹ con motivo del análisis de la crisis financiera y económica actual. Señala que el debate actual, tanto en el plano teórico, como en el plano político está situado en el encontronazo entre dos formas de entender la economía: por un lado, señala, dentro del Keynesianismo la idea “corporativista” orientada fundamentalmente en esa Sociedad a crear “*riqueza social*” y “*riqueza privada*”.

¹⁰ Keitel, H. P., (2009), “El futuro...”, ob. cit., p.4

¹¹ Phelps, (2012), “Germany...”, ob. cit.

Lo que se ha producido a partir de los años 70 y 80 en los distintos países, por un ejemplo, el que los salarios no tengan relación alguna con la productividad y la productividad ha sido la gran ausente en todo este diseño de la manera de entender la economía. La otra alternativa es la interpretación estructuralista, o el hecho de que la "economía real" descansa en la "productividad" de los recursos y que ésta constituye la base económica sobre la cual la Sociedad construye la disposición de recursos para poder atender sus necesidades. Por ello, uno de los problemas que se plantea es si se quiere seguir con la idea del Keynesianismo "corporativista", o si se quiere seguir con una economía de mercado, o bien de mercado reformada, o dicho en términos más centroeuropeos, sería una *economía social de mercado* en términos de la Escuela de Freiburg¹². Phelps señala literalmente:

*"Detrás de las diferencias técnicas, sin embargo, se encuentra la división entre aquellos que quieren seguir con el corporativismo y el Keynesianismo y aquellos otros que quieren aproximarse a una "economía social de mercado" con un buen funcionamiento".*¹³

Un segundo concepto importante es la *orientación* que se le da a la economía. Y en este contexto cuando estamos hablando de *productividad* estamos hablando de la persona y de la finalidad de la economía: "no está en la misma economía, sino en su contribución humana o societaria".¹⁴

O en términos "éticos" "el objetivo de la economía es satisfacer las necesidades individuales y colectivas de todos los miembros para lograr el desarrollo humano, esto es, el "bien común".¹⁵ Aquí la persona como tal dispone de unos potenciales y con esos potenciales que puede desarrollar, trata de cubrir sus necesidades vitales y culturales. El problema económico subyace en el momento en que las personas como individuos tienen necesidad de *cooperar* entre sí para poder lograr estos objetivos de cubrir sus necesidades vitales y Culturales.

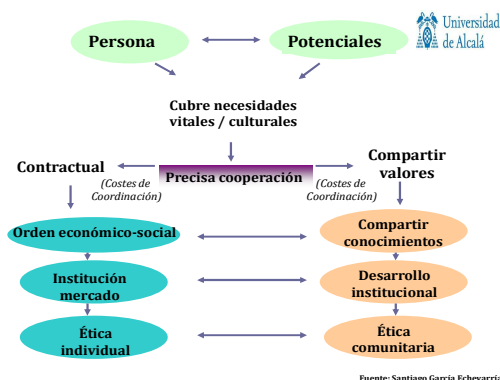


Figura 10

¹² Coincide con los planteamientos de Barton, D., (2011) "Capitalism...", ob. cit.

¹³ Phelps, E., "Germany...", ob. Cit.

¹⁴ Keitel, P. (2009), "El futuro...", ob. cit.

¹⁵ Utz, A. F., (1996), "Ética económica...", ob. cit.

Si una sociedad como señala Phelps se orienta a un *sistema corporativista*, Keynesiano, lo que se crea es "riqueza social", en los términos usuales de una economía del supuesto "bienestar" transitorio que se aleja sistemáticamente de la "economía real" que es la capacidad de la sociedad de crear "riqueza económica y societaria".¹⁶ Genera confianza y sostenibilidad. Si en esa ficticia "economía de bienestar" lo que se crea es la "riqueza social" a través de la disposición de recursos en el *consumo* de las personas y no en la *creación* de una riqueza productiva, se tendrá cada vez un mayor alejamiento del contexto de la economía real.

La dimensión de la economía real descansa en la "riqueza económica y societaria"; ésta constituye la base de la productividad.

Es importante considerar que hay dos dimensiones que afectan fundamentalmente a las distintas formas de ver una Sociedad en la disposición de los recursos y sus capacidades

1. El que la "ética de la creatividad" preceda a la "ética de la distribución"
2. Cuando se está hablando de *lo social* se está hablando fundamentalmente, y en primer lugar, de la integración de la persona en el proceso económico-social, independientemente de las situaciones en las cuáles haya que desarrollar una *política social* para personas que no puedan acceder, por distintos motivos, a estos procesos. No se puede establecer una *ética de reparto* antes que una *ética de la creación de riqueza*, deben ser simultáneas y en este proceso de la *creación de riqueza* es en la que hay que integrar a la persona para su desarrollo social. La preocupación tanto para Barton¹⁷ como para Phelps¹⁸ es la necesidad de la *reforma del capitalismo*, lo que significa la necesidad de salir de una economía asentada en el contexto monetario para pasar a una *economía real* asentada en la *productividad*.

La *reforma del capitalismo* considera Barton es uno de los elementos urgentes en el contexto de una orientación hacia la sociedad. Esto ya lo proponía Davis¹⁹ en el año 2005, la necesidad de que los Directivos orienten a la empresa a esa dimensión societaria y en ese sentido tiene que ir la reforma de la economía de mercado americano:

"Hace más de dos siglos el contrato social de Rousseau sembró la idea entre los líderes políticos de que se debe servir al bien público a menos que se quiera ver amenazada su propia legitimización. Los CEOs de hoy de las grandes corporaciones debieran tener la oportunidad de reforzar su propio contrato social con el fin de asegurar el resultado, a largo plazo, de los billones invertidos por sus accionistas"

Lo que es lo mismo que acaba de señalar Phelps²⁰ en el sentido de que frente al "corporativismo" la única salida correcta es la de la modificación o transformación de una economía de mercado de corte capitalista a una economía de mercado societaria, e interpreto social en términos de un orden económico.

¹⁶ Phelps, "...Las naciones ahora obsesionadas con la "riqueza social y privada", utilizarían los préstamos y concesiones para financiar mas déficits y más ayuda social- otra ronda de excesos corporativistas-en lugar de aligerar el camino de la responsabilidad fiscal" Phelps, E., "Germany...", ob. cit.

¹⁷ Barton, D., (2012), "Capitalism...", ob. cit.

¹⁸ Phelps, (2012), "Germany...", ob. cit.

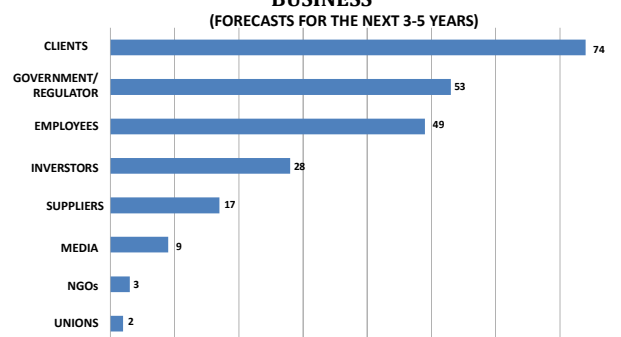
¹⁹ Davis, (2005), "The biggest...", ob. cit.

²⁰ Phelps, E., (2012), "Germany...", ob. cit.

Sin embargo, el problema que se plantea en la actualidad es el papel de los *stakeholders*. Cada día posee un mayor papel el Estado y, consecuentemente, las relaciones entre las Instituciones, principalmente el mercado y el Estado, constituyen uno de los grandes dilemas del momento actual. Esto es, cuál es el papel del Estado, cuál es el papel del mercado y; por lo tanto, en ese rol instrumental de ambas Instituciones se trata de establecer las *formas de coordinación* de cada una de las Instituciones, de las empresas con el entorno societario en el cuál se está moviendo. Y aquí es donde surge el problema fundamentalmente de la dimensión societaria de la economía junto al peso del creciente intervencionismo.



STAKEHOLDERS WITH THE GREATEST IMPACT UPON THE CREATION OF ADDED VALUE IN A BUSINESS



Source: Mckindsey Quarterly, February 2011

Figura 15

IV. LA DIMENSIÓN SOCIETARIO-ECONÓMICA DE LA PRODUCTIVIDAD

La economía posee una categoría societaria, ya que constituye el orden económico-social en el que las personas realizan sus *funciones de preferencias* dentro de un *sistema de valores* que constituye la base de esa Sociedad y del contexto económico en el cual se desenvuelve el uso de los recursos escasos. La *productividad* no es un mero reflejo de los recursos y sus capacidades, sino que es el resultado de la conjunción de los recursos y capacidades dispuestos dentro de un orden económico en el que descansa el *sistema de valores* que hace posible la utilización de esos recursos. Este orden económico-social y su *sistema de valores* son los que sientan las bases y la orientación hacia la *productividad*.

Esta *cooperación* puede darse de muy distintas maneras y de muchas formas diferentes según el orden de Sociedad en el cuál se establecen. Domina en los momentos actuales un orden contractualista en el cuál todo el ordenamiento está basado en los contratos a nivel de las Instituciones del mercado y a nivel de la propia actuación individual, de la ética individual de cada una de las personas. Esta forma de coordinación genera unos "*costes de coordinación*" generalmente altos, y lo está demostrando la crisis financiera y económica, muy altos. Otra de las posibles alternativas es la que constituye básicamente una orientación al desarrollo de la persona al "*compartir los valores*". Esto es, aquel *sistema de valores* en los que descansa esa Sociedad, en ese orden económico y social que implica el que las personas asuman una determinada "*función de preferencia*"; esto es, establecen las preferencias con las cuales coordinan el poder compartir los recursos disponibles y sus capacidades de tal manera que comparten los conocimientos. Con ello desarrollan la Institución como, por ejemplo, la empresa, en la que la forma de dirigirla a través de "compartir valores", de un sistema de valores, lleva a costes de coordinación más bajos para realizar la cooperación entre las personas y establecer esa responsabilidad societaria, o esa "responsabilidad social" que corresponde básicamente a la ética social.

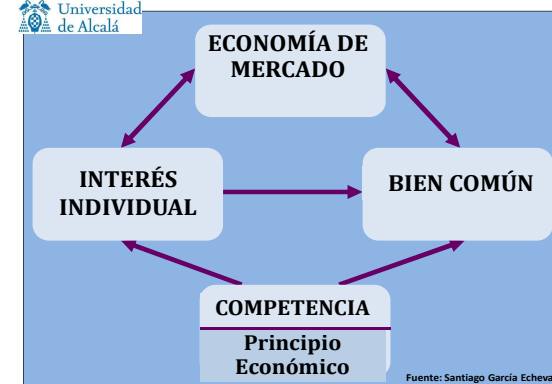


Figura 11

El tercer concepto básico es el *mercado* como instrumento para coordinar personas y entre las Instituciones. La economía de mercado funciona fundamentalmente por la atracción de la libertad que impulsa a las personas por un interés individual en la realización de esas transacciones y, por otra parte, por su contribución al "*bien común*" que es el desarrollo de esta dimensión societaria, de sus instituciones. Ambas fuerzas son fundamentales y la articulación se realiza en base al criterio de la *competencia*, esto es, el principio no es el "*principio económico*" de recursos y capacidades, sino el principio de la dimensión integral, esto es, el que la Sociedad, su ordenamiento económico, establece cómo se coordina el uso de los recursos y las capacidades, así como la competencia que corresponde al desarrollo de las competencias individuales y sociales, lo que permite dar una respuesta más eficiente a las necesidades personales y colectivas.

COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Ser competitivo implica

- * Disponer de valores culturales que desarrollen potenciales humanos
 - libertad
 - flexibilidad
 - disposición al cambio
 - innovación
 - creatividad
 - crecimiento
- * Disponer de destrezas y potenciales diferentes
 - productividad
 - capacidad directiva
 - conocimientos
 - disposición al aprendizaje permanente
 - pensamiento global y estratégico
- * Disponer de capacidad de cooperación
 - trabajo en redes
 - capacidad de integrar "al otro" en el cálculo y en los comportamientos
 - pensamiento en "contribución"
 - desarrollo de las diferencias



Fuente: Santiago García Echevarría

Figura 12

La clave, por lo tanto, es el *principio de la competencia* y la competencia no es un elemento técnico-económico, sino que se trata de una dimensión fundamentalmente basada en la persona y en los valores en los que descansa esa persona y la Sociedad en la cual está involucrada. Y esos valores suponen tres categorías fundamentalmente

- Los *valores Culturales* en los cuáles se desarrolla ese ordenamiento económico
- Las *destrezas y potenciales* de que disponen esas personas
- La *dimensión social* o la disposición a la *cooperación* entre las personas. Por lo tanto, el problema de la competencia no es prioritariamente un problema de precios, sino que es un problema de la realidad económico-social de las personas que están involucradas en el uso de recursos escasos y sus capacidades de las que disponen. Por tanto su criterio económico descansa en el desarrollo de la persona, en sus valores y conocimientos para dar una respuesta a través de la *cooperación social* entre las personas para cubrir las necesidades de las mismas.

Pero se precisa además de dos elementos vitales en el proceso económico, por un lado, el hecho de que la economía solo funciona cuando verdaderamente existe *confianza* como pieza fundamental en la articulación de este *sistema de cooperación*. Los contratos es una acción posterior a la disposición de confianza que está basada fundamentalmente en esa dimensión integral de la persona y la fiabilidad de la misma en los procesos en los que está involucrada la acción económica y social.

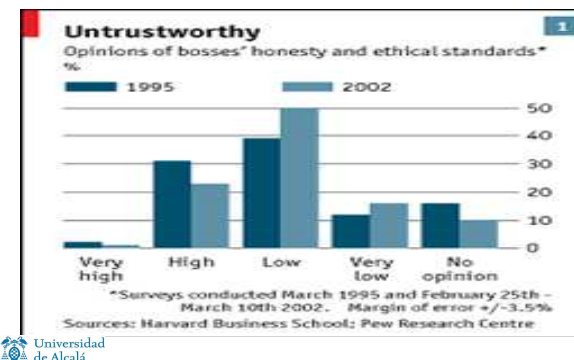
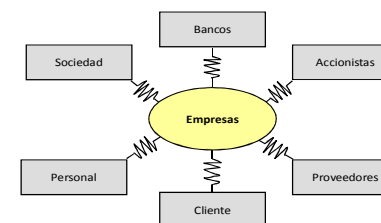


Figura 13

Y otro segundo aspecto significativo, es el que corresponde a la *orientación* de las Instituciones en las que se realizan *internamente los procesos de coordinación* entre las personas para utilizar los recursos y las capacidades de esa empresa. Y aquí juega un papel decisivo el hecho de la orientación que se inició en 1995 *Shareholder* o la ruptura que se ha producido a partir de mediados de los 2000 hacia una posición *Stakeholder*. En este momento domina el problema de que toda la acción de coordinación está orientada a cada uno de los *"grupos de interés"*, *stakeholder*, en torno a esa Institución, y que las personas a la hora de definir sus objetivos finales tienen que tener en cuenta la *función de utilidad* de cada uno de esos *stakeholders* para poder coordinar con la empresa y con el individuo sus funciones de preferencia. Se trata de reducir sistemáticamente los *"costes de coordinación"* entre ellos.

Lo que supone una nueva orientación que es clave en el planteamiento y uso de los recursos escasos y de sus capacidades.

Lograr en una empresa un desarrollo saludable y sobrevivir exige un equilibrio de los intereses de todos los participantes



Todos los participantes luchan por la maximización de sus ventajas

Figura 14