

**CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DEL INSTITUTO DE
DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS /Núm. 341
DIRECTOR: Prof. Dr. SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA**

**LA EMPRESA DE HOY: COMPARTIR ESFUERZOS,
BENEFICIOS Y GESTIÓN**

**“Fundamentos en la Doctrina Social de la Iglesia y en
la Encíclica Caritas in Veritas”**

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá

Alcalá de Henares, Octubre 2011

Autor/Author: Prof. Dr. Santiago García Echevarría

Resumen:

**"LA EMPRESA DE HOY: COMPARTIR ESFUERZOS, BENEFICIOS Y GESTIÓN"
"Fundamentos en la Doctrina social de la Iglesia y en la Encíclica Caritas in Veritas"**

La búsqueda de un orden económico-social que configura los fundamentos para el surgimiento y sostenibilidad de la empresa constituye la clave del nuevo diseño empresarial. Se produce una clara ruptura en el concepto de economía y empresa si se quiere dar respuesta a la nueva configuración en el proceso de la crisis financiera y económica.

Tres son los elementos constitutivos de la realidad empresarial: persona, empresa/empresario y entorno empresarial. En este espacio económico-social y ético se tiene que dar forma a la economía y a la empresa integrando ambas en el contexto societario. La recuperación de la economía orientadas y caracterizada por el sistema de valores personal e institucional constituye la base de los objetivos finales. Estos generan la base de la contribución vía de los objetivos instrumentales para cubrir las necesidades de las personas. La reflexión sobre el concepto y el papel de la economía y de la empresa es la base decisiva para una nueva concepción económico-social donde la persona será la clave. La estrecha interrelación con el entorno es la clave tanto de la lógica económica como societaria.

Palabras Clave: Productividad, orden económico-social, economía, entorno económico-social, persona, costes de coordinación, mano de obra, costes salariales, confianza, sistema de valores, gasto social, función de utilidad.

Abstract:

**"TODAY'S BUSINESS: EFFORT, PROFIT AND MANAGEMENT SHARING"
"FUNDAMENTS IN THE ROMAN CATHOLIC CHURCH'S SOCIAL DOCTRINE AND THE CARITAS IN VERITAS ENCYCLICAL"**

The search for a socio-economic order that prepare the ground for the birth and sustainability of a business is the cornerstone of new business design. For there to be a response to the new configuration in the present financial and economic crisis, there has to be a clean break with the past.

In the present business situation, there are three constituent elements: the individual, the business/businessman or woman and the business environment. building blocks in res son los elementos constitutivos de la realidad empresarial: persona, empresa/empresario y entorno empresarial. En este espacio económico-social y ético se tiene que dar forma a la economía y a la empresa integrando ambas en el contexto societario. La recuperación de la economía orientadas y caracterizada por el sistema de valores personal e institucional constituye la base de los objetivos finales. Estos generan la base de la contribución vía de los objetivos instrumentales para cubrir las necesidades de las personas. La reflexión sobre el concepto y el papel de la economía y de la empresa es la base decisiva para una nueva concepción económico-social donde la persona será la clave. La estrecha interrelación con el entorno es la clave tanto de la lógica económica como societaria.

Keywords: Productivity, socio-economic order, economy, socio-economic environment, individual, coordination costs, labour, salary costs, confidence, values system, social spending, utility function.

Clasificación / Classification: JEL M10, M20, M21, M14, M19, D24, G18, L29

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: ido@uah.es <http://www.idoe-uah.es>

ISBN: 84-8187-198-2

ÍNDICE

	Página
I. Presentación.....	4
II. Orden Económico-Empresarial: Claves Económico Empresariales.....	8
a. Coste de mano de obra y productividad.....	9
b. Concepto económico y persona.....	11
c. Costes de coordinación económico-financiero.....	13
III. La persona eje de la actividad económica y empresarial: exigencias a un nuevo diseño de la economía.....	17
IV. La empresa como eje Institucional de la dimensión Societaria de la economía.....	20
V. El entorno económico-social: proceso de cambio hacia un orden económico-social orientado a la persona.....	25
VI. Conclusiones y propuestas para el proceso de cambio.....	29
VII. Bibliografía	31

**LA EMPRESA DE HOY: COMPARTIR ESFUERZOS, BENEFICIOS Y
GESTIÓN**

**"FUNDAMENTOS EN LA DOCTRINA SOCIAL DE LA IGLESIA Y EN LA
ENCÍCLICA CARITAS IN VERITAS"**

**Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá**

I. PRESENTACIÓN

El título responde a una interpretación de lo que debiera ser la empresa del siglo XXI. Quiere decir, esa empresa que hoy fuese capaz de responder a los retos que tiene planteados la Sociedad, tanto en cuanto afecta al desarrollo de las personas facilitando su desarrollo personal y, en segundo lugar, dando una respuesta a las necesidades de aquellas personas para las que hay que crear un *superávit* que permita satisfacer sus necesidades tanto vitales como culturales¹. Y esta relación con la Doctrina Social de la Iglesia tiene que ver, al propio tiempo, con el aspecto permanente de esa dificultad de diálogo entre economía y ética, o dicho de otra manera, la interpretación de los fenómenos socio-económicos reales desde el conocimiento económico para la solución de los problemas de esa empresa del siglo XXI².

La aportación de la Doctrina Social de la Iglesia en los aspectos socio-económicos pueden verse, entre otras, en dos Encíclicas relevantes a los efectos de esta aportación:

La Encíclica "Mater et Magistra"³ que da respuesta tanto en lo que corresponde a la economía como, muy en particular, a la empresa, ya que introduce dentro de su reflexión la economía empresarial así como el sistema valores. El desarrollo de los sistemas de valores constituye un punto de referencia importante para entender la configuración de esa empresa del siglo XXI. Por otra parte, la última Encíclica *Caritas in Veritas*⁴ implica no ya tanto una respuesta en lo que afecta al conocimiento teórico y técnico de la economía, sino al cómo se debe desarrollar. Sobre todo, plantea un "ordenamiento socio-económico" de la Sociedad y una clara orientación al *cómo* tiene que darse una respuesta ordenada entre todos los elementos interdisciplinares e interculturales que definen los comportamientos de los agentes económicos y sociales, así como políticos, en la respuesta a esas necesidades de la persona.

¹ Albach, H. "La economía social...", ob.cit.

² Pancorbo de Rato, A., ob.cit

³ "Mater et Magistra", ob.cit

⁴ "Caritas et Veritas", ob.cit.

La primera Encíclica corresponde más bien a lo que es la realidad en la cual debiera estar asentada esa empresa del Siglo XXI. La segunda Encíclica es el "*orden socio-económico*" que hay que establecer para que puedan realizarse los procesos de cambio en los comportamientos de las personas y la configuración y funcionamiento de sus Instituciones. Son importantes estas referencias para este diálogo entre el análisis económico y la doctrina social de la iglesia.

A veces se tropieza con dificultades, desde el punto de vista de la economía, para entender que la Doctrina Social de la Iglesia no integre en sus reflexiones el saber económico, o se considera que no lo incluye⁵. Esta última Encíclica manifiesta de manera muy clara que lo que le interesa fundamentalmente a la Doctrina Social de la Iglesia es el cómo se da respuesta, cómo se procede para que los recursos económicos escasos disponibles se asignen de la forma más eficiente desde el punto de vista de la lógica económica. Y ello con el fin de que puedan satisfacerse esas necesidades vitales y culturales de la sociedad, de sus personas, en particular, generando ese *superávit* necesario para cubrir las necesidades de las personas que no pueden resolverlo a través del mercado⁶

Es particularmente interesante la contribución de la Doctrina Social de la Iglesia desde el punto de vista, sobre todo en la última Encíclica, de que la economía tiene que ser entendida como elemento constitutivo de la Sociedad. Y es desde ésta cuando la lógica económica puede plantearse el problema no solo del *concepto económico*, sino también de todo el desarrollo económico en cuanto al uso de los recursos escasos dándoles eficiencia con respecto a los objetivos del desarrollo integral de la persona y de sus Instituciones, así como la gobernanza de las mismas.

Esta diferencia metodológica es clave para entender este supuesto "distanciamiento" entre el conocimiento económico y la propia Doctrina Social de la Iglesia. No se puede aislar la empresa como si estuviésemos en un laboratorio, sino que la empresa y, por lo tanto, la economía, es parte constitutiva de la Sociedad y, consecuentemente, también de todo lo que constituye el contexto económico y social. Hay dos formas de enfrentarse a este diálogo

1ª Con el conocimiento económico disponible se realiza el análisis económico. Se "diagnostica", con mayor o menor fortuna, según los conocimientos económicos teóricos disponibles, el hecho concreto de los recursos disponibles y su valor para dar una respuesta a las necesidades⁷. La economía, por otra parte, ha intentado e intenta "pronosticar" permanentemente sobre cuáles son las consecuencias de determinadas acciones, con todos los problemas que plantean. Pero es, sin duda, la falta de capacidad de pronóstico de las ciencias sociales⁸ la que lo hace inviable.

⁵ Pancorbo de Rato, A., ob. cit

⁶ Albach. H. "Ética Económica...", ob.cit.

⁷ Véase el Informe de la Fundación BBVA "Crecimiento y Competitividad", ob.cit.

⁸ García Echevarría, S. (1970) "Planificación...", ob.cit.

2ª Es por lo que el problema se centra más en el contexto de que la economía en una Sociedad, mejor dicho sus personas, son las que de acuerdo con sus *sistemas de valores*, sus preferencias y sus interpretaciones del contexto social en que se desarrolla su Cultura económico-social, tratan de utilizar tanto los recursos como las correspondientes capacidades disponibles. Una cosa es el análisis económico y otra cuestión es la configuración de los procesos de cooperación que se realizan en un contexto social, en un "orden económico-social", según el cual se logra, con mayor o menor fortuna, utilizar los recursos disponibles, cambiar los comportamientos de las personas y asegurarse la búsqueda de esa eficiencia económica que logre cubrir las necesidades sociales y culturales de las personas en el mundo de la realidad Societaria.

No es suficiente con un diagnóstico / propuesta que, sin duda, son piezas importantes en los ámbitos en los que se dispone de conocimientos teóricos relevantes, sino que el problema se centra en el cómo se realiza ese proceso de *cooperación* para la disposición de esos recursos escasos y, consecuentemente, como se configura el orden económico-social que hace posible el funcionamiento de la economía, de su lógica económica y de su lógica social creando el proceso de *cooperación eficiente*. En muchos informes se recoge que lo que hay que cambiar, es el clima social, yo diría la Cultura de la Sociedad. Pero el cambio de "clima social" implica, en primer lugar, la definición de un sistema de valores que nos lleve a unas funciones de preferencias que involucrando al individuo en las mismas cambie la manera de entender, la forma de hacer y combinar, la manera de responder a los criterios de la lógica económica y de la lógica social.

La Doctrina Social de la Iglesia entra de lleno en el problema del ordenamiento económico-social, por lo que vamos a hacer también en este texto algunas referencias a los textos correspondientes, lo que permite apreciar cómo la realidad es parte sustantiva de ese hecho que hemos denominado "empresa del siglo XXI o la empresa hoy" y el valor de la aportación de la Doctrina Social de la Iglesia.

Desde el pensamiento económico-social representa el desarrollo de un Orden Económico, cuya conceptualización económica se sitúa en la Escuela de Freiburg, que luego se interpretó con una determinada orientación tanto por Eucken⁹, así como por Müller-Armack,¹⁰ entre otros bajo la denominación de la "*economía social de mercado*", hasta nuestros días. Desde esta percepción de la realidad económica se articula su análisis fundamentalmente desde

1. lo que afecta al hecho concreto de las "cosas", esto es, de los recursos y de sus capacidades, lo que quiere decir la disposición que se tiene de medios y con qué capacidades se cuenta, lo que nos da la base del análisis económico.

⁹ Eucken, W. "Grundsätze...", ob.cit.

¹⁰ Müller-Armack, A. "Genealogie...", ob.cit.



Figura.1



Figura.2

2. pero esa realidad económico-social tiene lugar en un contexto de Sociedad, en un orden social, en una manera de entender a la persona y, por lo tanto, el cómo se dispone en ese orden de Sociedad de normas y comportamientos para el uso determinado de esos recursos y capacidades disponibles. Estas son las funciones de preferencia.

Así unos países tienen alta productividad, hacen un mejor uso de los recursos y capacidades y otros países o regiones no tienen esa capacidad, no disponen en su "Orden de Sociedad" de esos valores que hacen que la persona se involucre con el fin de tratar eficientemente la lógica económica que implica un uso eficiente de los recursos y de sus capacidades. Es precisamente en esta dimensión societaria donde se encuentra el tema fundamental de si hay o no valores que implican una disposición al cambio "Cultural" asentando unos principios que se asumen por las personas para que puedan liderar el cambio en el uso de los recursos. Y ello con el fin de incidir en una mejora de la lógica económica al objeto de generar los *superávits* necesarios que permitan dar una respuesta a las necesidades de las personas sin acceso al mercado, tanto vitales como culturales. Y aquí no valen los reales Decretos, no valen las Huelgas ni valen las distorsiones o pérdida de confianza, aquí de lo que se trata fundamentalmente es si estamos dispuestos o no en ese determinado "orden de sociedad" a introducir la lógica económica y social en el uso de esos recursos eficientemente. Hay que ir más allá del análisis económico y del hecho también de propuestas que permitan valorar la realidad, para que luego, desde esa configuración, se pueda lograr la respuesta que se está buscando, por ejemplo, crear empleo, reducir los déficits, mejorar los niveles las capacidades de formación, etc.

Para ello se ha planteado aquí compartir un determinado espacio y este determinado espacio viene definido por un triángulo delimitado por las personas, por la empresa y el empresario y por los entornos en los cuales esas personas y ese empresario actúan. Este espacio se debe analizar desde la perspectiva económico-social y ética. Ética y economía son dos componentes vitales de la realidad humana¹¹, económica y social. Queremos entrar en determinar cuáles son los criterios que pueden llevar a que las personas puedan desarrollarse integralmente de manera eficiente mediante un cambio en su sistema de valores y sus comportamientos. Esta debe ser la aportación de la economía y es en la que se centra la Doctrina Social de la Iglesia.

II. ORDEN ECONÓMICO-SOCIAL: CLAVES ECONÓMICO-EMPRESARIALES

En la Encíclica hay una referencia muy clara a esta orientación:

"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, pues el hombre es el autor, el centro y el fin de toda la vida económico-social". (61) (Gaudium et spes) (CIV 25).

Afirmación que se ve incluso reforzada con otra mención sobre el peso que tiene la actividad política en el contexto de Sociedad buscando una respuesta hacia ese orden económico productivo que transforma el comportamiento de las personas, que lideran las personas hacia una lógica económica que genere superávit y que puedan dar respuesta económica y socialmente a las necesidades de las personas.

¹¹ Utz, A. F. "Ética...", ob.cit.

En la Encíclica esa otra referencia significativa recoge, así mismo, de manera explícita, el papel del ámbito societario al señalar que *"la actividad política que tiene un significado polivalente, que no se puede olvidar mientras se camina hacia la consecución de un nuevo orden económico-productivo, socialmente responsable y a la medida del hombre"*.

Lo que establece los objetivos finales y los principios de actuación dentro del marco real que se expone a continuación.

a. Coste de Mano de Obra y Productividad

Una referencia de interés antes de entrar en el espacio señalado corresponde, en primer lugar, a esa realidad económico-social y lo vamos a analizar en el contexto europeo. En un primer plano vamos a reflejar el *"precio"* de la mano de obra más que el coste (gráfico número 3), que constituye una realidad altamente diferenciada en cuanto al *"precio"* de la mano de obra en los diferentes países lo que constituye uno de los factores significativos de esa realidad económica. Lo que supone realidades altamente diferenciadas.

COSTES MANO DE OBRA
(por hora trabajada en el sector industrial y sus suministradores en el año 2010 en Euros)
+/- que incluyendo las aportaciones de suministradores

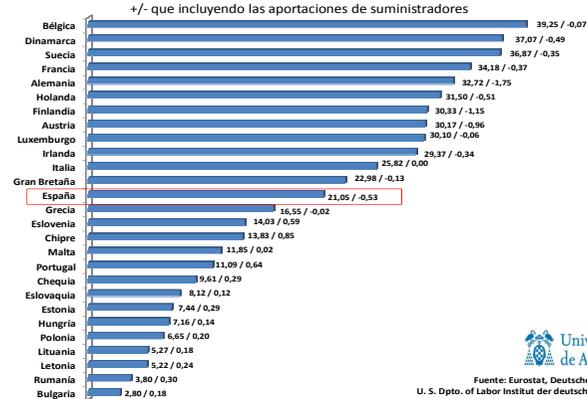


Gráfico.3

Pero, al mismo tiempo, podemos reflejar también, de manera muy clara, como se aprecia en el gráfico número 4, cuáles son los diez países con *"precios"* más caros de la mano de obra y cuáles son los diez países con los precios más baratos, presentando diferencias radicales en el *"precio"* del trabajo humano. Curiosamente los diez países más caros son los que tienen las más altas productividades y el mayor éxito, los países más baratos no son precisamente los que se caracterizan por el éxito de la lógica económica.

COSTES MANO DE OBRA

(por hora trabajada en el Sector Industrial en el año 2010) (En Euros)

Los 10 Países más caros

Noruega	49,54
Suiza	40,87
Bélgica	39,31
Suecia	37,23
Dinamarca	36,58
Alemania Occidental	36,28
Francia	34,55
Holanda	32,01
Finlandia	31,48
Austria	31,13

Los 10 Países más baratos

Letonia	4,98
Rusia	4,55
Rumanía	3,5
Rusia Blanca	3,28
China	2,69
Bulgaria	2,62
Ucrania	2,18
Moldavia	1,8
Georgia	1,78
Filipinas	1,53

Alemania incluye Berlín. Cálculo cotización media Anual del tipo de cambio.

Fuente: Eurostat, Deutsche Bundesbank, U. S. Dpto. of Labor Institut der deutschen Wirtschaft.

Gráfico.4

Pero en el momento en que pasamos del *"precio"* de la *"mano de obra"* originado en una determinada Cultura Societaria, con un determinado orden económico-social, por la disposición de la persona a introducir en el cálculo la lógica económica podemos apreciar, tal como se recoge en el gráfico 5, cuál es la *"situación real"* al comparar los *"costes unitarios"* de la mano de obra y la *"productividad"*. Es tema de gran actualidad. No solo actualidad por la referencia que se ha producido en los últimos meses en nuestra Sociedad, sino por el hecho concreto de la preocupación de si es viable o no vincular las retribuciones a la productividad, o bien, cómo puede realizarse un planteamiento de esta naturaleza, o si no es coherente con la interpretación señalada de cómo debe orientarse la empresa del Siglo XXI.

Tomando Alemania como base vemos que los *"costes unitarios"* laborables, por ejemplo, para España son el 90 % de los *"costes unitarios"* Alemanes, mientras que la productividad es solo del 64%. Lo cual quiere decir que los *"costes unitarios laborales"* en España son muchos más caros, mucho más elevados que los que corresponden a Alemania. Y así en la relación con todos los demás países. Podemos ver esa diferencia entre el *"precio"* de la mano de obra y el *"coste real unitario"* de la mano de obra como consecuencia de la *"productividad"*, de los valores y Cultura de la Sociedad.

Costes Unitarios y Productividad

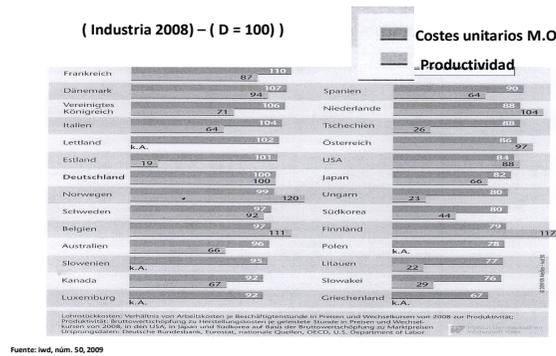


Grafico.5

Estos datos deben servirnos como referencia real del marco para determinar ese espacio compartido que solamente desde el punto de vista de uno de los recursos "mano de obra" es tan diferenciado entre lo que es el "mercado laboral" y lo que es el "coste unitario laboral", esto es, cuando se incluye la lógica económica y la lógica social.

b. Concepto Económico y Persona

La otra cuestión importante en este contexto es el que afecta a la interpretación de la economía, de lo "económico". La economía constituye el hecho de cómo se responde por las personas y por las Instituciones a la necesidad de cooperación entre las personas. Como puede apreciarse en el gráfico 6, desde el punto de vista antropológico, la persona posee unos potenciales, unas capacidades que precisamente en la persona pueden y deben desarrollarse. Con ello se trata de dar respuesta a sus necesidades vitales y culturales, y el problema económico, el concepto económico por excelencia, es cómo se resuelve eficientemente el problema de la cooperación entre estas personas que son las que tienen las competencias, los potenciales, puesto que el individuo aisladamente no tiene capacidad para poder resolver esas necesidades. Necesita del "otro" y hay dos tipologías extremas con múltiples interpretaciones entremedias: son las que constituyen una cooperación articulada contractualmente, esto es, se coopera contractualmente entre los individuos e Instituciones para poder establecer los criterios de cooperación a través del "precio" y, consecuentemente, del mercado, esperando que cada uno de los individuos así como su comportamiento se atenga también a la ética individual¹².

¹² Utz, A. F., "Ética...", ob.cit., pp 24s.

Esta interpretación de la "cooperación económico-social" origina "costes de coordinación", esto es, costes originados porque muchas capacidades o potenciales de muchos individuos no son utilizadas eficientemente.

Es lo que origina su no utilización enormes "costes de cooperación", "costes de coordinación" que son los verdaderos "costes fijos" de la economía, su gran problema.

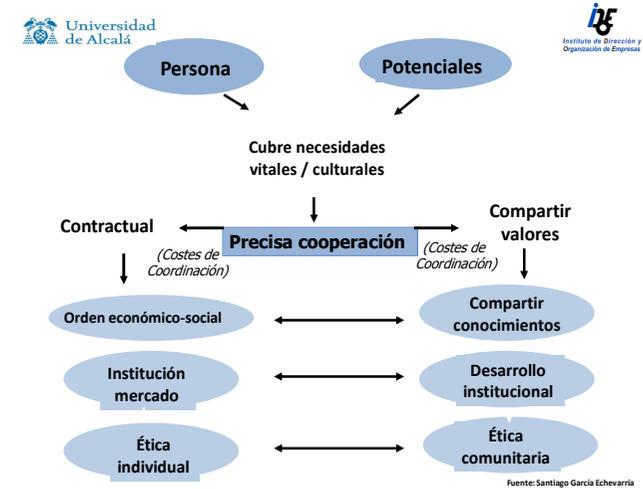


Gráfico.6

Por otro lado, se puede cooperar en base a "compartir valores", quiere decir, el problema de que se comparten aquellos valores que hacen posible el que las personas cooperen, se coordinen para compartir esos potenciales que tienen y que desarrollan conocimiento y otros potenciales impulsando unidades organizativas, por ejemplo, empresas, Universidades u hospitales que con bajos "costes de coordinación". Desarrollan las prestaciones con bajos costes en las que juegan un papel decisivo la "ética comunitaria", la ética y el comportamiento de cada una de esas múltiples comunidades que configuran los individuos para dar una respuesta a las exigencias de cooperación.

En este sentido el problema fundamental es que se compartan valores y en este caso la Encíclica señala de manera muy clara el papel de la dimensión política:

"La actividad política que tiene un significado polivalente, que no se puede olvidar mientras se camina hacia la consecución de un nuevo orden económico-productivo, socialmente responsable y a la medida del hombre"

y que en esa realidad se debe orientar ese proceso de coordinación de forma que se logre "Salvaguardar y valorar al hombre y a la persona en su integridad" (CIV 25). Toda acción económica tiene consecuencias de carácter moral. Si se comparten valores, se comparten objetivos y es posible la participación de la persona, su responsabilidad y su contribución Institucional.

c. Costes de coordinación económico-financiero

Esa lógica económica refleja la capacidad de respuesta tanto económica como financiera y ética. Desde el punto de vista económico deben considerarse tres claves fundamentales

1º. De manera creciente el peso de los *costes fijos*¹³, derivados precisamente del avance tecnológico y del incremento de las capacidades, constituye el principal problema en toda la gestión. Tal como puede apreciarse en el gráfico 7 el uso de las capacidades de un recurso, aquí reflejado en los *costes fijos*, va a definir los "*costes unitarios*". Así el gráfico 5 sobre los costes unitarios de la mano de obra se deben por una mal utilización, *ineficiente gestión* de las capacidades de los recursos humanos y de su desarrollo.

2º. El diseño de la *estructura financiera*, que constituye uno de los principales problemas de la crisis actual, se deriva de no haber entendido el *management de riesgo* ni de los activos ni del pasivo, tal como puede apreciarse en el gráfico número 8. El "coste de capital", que es el "*coste medio ponderado*" según la estructura financiera del coste de la financiación constituye una de las claves fundamentales de la propia lógica económica (coste de capital). La falta de liquidez y la falta de un cálculo adecuado del riesgo económico pone en peligro la existencia de la empresa¹⁴.

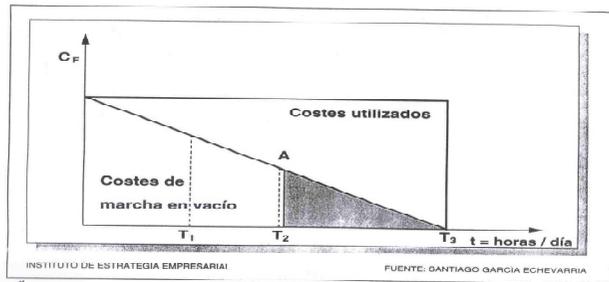


Figura 14.2: Comportamiento de los costes fijos en una adaptación temporal

Gráfico.7

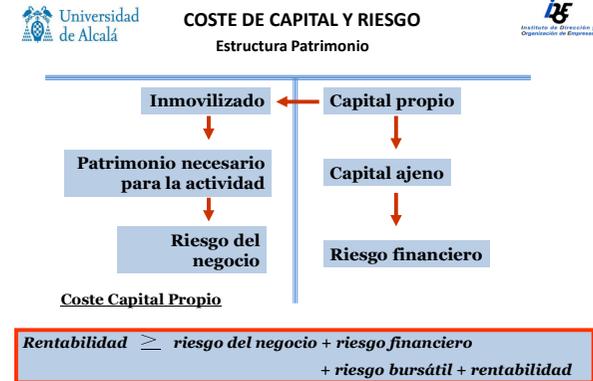


Gráfico.8

3º. El "*modelo de negocio*" elegido es el tercer elemento que define esa lógica económica. Tal como puede apreciarse en la fórmula tradicional reflejada en el gráfico 9 la rentabilidad tiene dos componentes que reflejan la forma de gestionar



Gráfico.9

¹³ García Echevarría, S. "Teoría Económica...", ob.cit., p.181 ss.

¹⁴ Gutenberg, E., (2000) "Financiación...", ob.cit., pp.239 ss.
Albach, H. (2009) "Erich Gutenberg...", ob.cit., pp.1

- a. La primera en cuanto a los "márgenes sobre las ventas", esto es, un modelo de negocio basado en altos márgenes de negocio
- b. Sería un "modelo de negocio" basado en la "rotación de los recursos" y de sus capacidades, esto es, de las capacidades disponibles, por ejemplo, del capital, o de las horas hombre, o de las toneladas de materias primas, etc. según cuál de estos dos modelos de gestión se admitan, se tienen lógicas económicas totalmente diferentes, diferentes Culturas económico-empresariales y diferente asunción de comportamientos. Supone una plena utilización de las capacidades de los recursos
- c. Una de las características recientes es la que constituye fundamentalmente la interpretación de esa "lógica económica" a través de la "creación de valor" (EVA) tal como puede apreciarse en el gráfico número 10. Frente a los resultados obtenidos antes de la estructura financiera y considerando el "coste de capital" de los recursos involucrados se obtendrá un superávit o excedente que sería el EVA. Y de acuerdo con este EVA se ha generado una mayor o menor eficiencia en la lógica económica para que este superávit sirva para cubrir las necesidades.

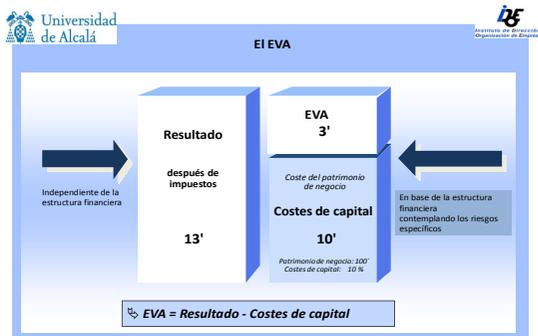


Gráfico.10

- d. Por último la lógica económica y la lógica social constituyen esa realidad en la que actúa la empresa y la persona y que implican esas dos dimensiones definiendo entre ambas el "espacio ético" correspondiente a las formas de realizar el "modelo de negocios" que se acaba de mencionar y que corresponde también al uso de los aspectos anteriormente mencionados que son clave: los *costes fijos* y la *estructura de capital*. Como puede apreciarse cuando hablamos de lógica económica estamos hablando de

Lógica Económica

- Productividad
- Economicidad
- Rentabilidad
- Corto y Largo plazo en la economía

Y, por otra parte, cuando estamos hablando de lógica societaria estamos planteándonos los aspectos correspondientes a:

Lógica Societaria

- Ocupación/Empleo
- Desarrollo Persona
- Cooperación
- Responsabilidad
- Liderazgo

En la última década, más bien a partir de mediados de la década de los noventa, el problema significativo ha sido que a partir de los planteamientos de la orientación *shareholdervalue* se ha acentuado la lógica económica prescindiendo de la lógica societaria, quiere decir, de la persona, lo cual queda reflejado en 2005 después de 10 años de experiencia en los términos que señala el Presidente de la Asociación de la Economía Bávara Rodenstock¹⁵.

"La lógica económica no significa que la responsabilidad de la empresa solamente pueda reducirse al objetivo principal de conseguir beneficios. Todo empresario estaría bien asesorado y no asigna al *shareholdervalue* un valor demasiado alto, sino también a los intereses bien entendidos de los otros grupos, de los otros stakeholders", señala Randolph Rodenstock, Presidente de la Asociación de la economía bávara el pasado 29 de mayo en el marco de la Academia de la Formación Política de *Building Tutzing*.

Se puede señalar, junto con Mirow¹⁶, que el papel que le corresponde a la eficiencia es si seguirá siendo importante pero más importante van a ser los aspectos que conciernen a la dimensión estratégica. Así señala Mirow

"El incremento de la eficiencia a través de una dirección consecuente de coste y procesos es y seguirá siendo el concepto natural, más difícil, de la vida diaria de una empresa. Así mismo lo será, también, la aplicación de los conocidos instrumentos para la formulación e implementación de una estrategia empresarial realista".

¹⁵ Rodenstock, R. (2008), "Responsabilidad...", ob.cit.,

¹⁶ Mirow, M., (2011) "Retos ...", ob.cit., p.10

III. LA PERSONA EJE DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA Y EMPRESARIAL: EXIGENCIAS A UN NUEVO DISEÑO DE LA ECONOMÍA

Esta exigencia constituye, sin duda, una de las principales preocupaciones tal como puede verse en el texto de la Encíclica en la valoración que se hace de la necesidad de "...una nueva y más profunda reflexión sobre el sentido de la economía y de sus fines" (84)(CIV 32)

Pero es, al mismo tiempo, interesante observar que una referencia semejante se encuentra también en el discurso de toma de posesión del Presidente de la Federación de Empresarios Alemanes el Prof. Keitel al señalar

"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".

Con lo que prácticamente se acercan a un concepto de economía que desde el punto de vista ético refleja Utz¹⁷ que la define como el

"Objetivo de la Economía es de satisfacer las necesidades individuales y colectivas de todos los miembros de una sociedad para lograr el desarrollo humano, esto es, el bien común".

Esto es, el *objetivo final* de la economía es el *desarrollo integral de la persona* y a partir de ese objetivo final se transcriben, diseñan, todos los *objetivos instrumentales* que constituyen la base para alcanzar esa lógica económica. Pero la orientación de la actividad económica viene dada por el *objetivo final* y todos los *objetivos instrumentales* tienen que establecerse como contribuyen a alcanzar el objetivo final de manera que la eficiencia económica está orientada a la persona. y una de las claves, como hemos visto antes en el gráfico número 5, es el hecho de que *economía es cooperación*. La Cooperación, según se realice, son "*costes de coordinación*" y "*costes de transacción*", mayores o menores, con lo cual se facilitará o se reducirá la capacidad de respuesta de la economía al desarrollo de la persona y, con ello también, se tendrá una forma distinta de Sociedad y de concepción de las Instituciones y de su Gobierno.

La *cooperación* es, por lo tanto, la pieza angular de todo el proceso económico y societario buscando la reducción de los "costes de coordinación" y de los "*costes de transacción*" que origina esa cooperación. Aquí pueden apreciarse los éxitos o fracasos de un diseño económico, de una empresa, o de una organización. Es por lo que Köhler¹⁸ señala a este respecto que: "*El éxito de una empresa es el éxito de la cooperación. Esto no lo deben olvidar nunca los responsables de la dirección de una empresa*"

Cooperación constituye, sin duda, esa referencia a la *persona*, que es la que coopera, y esa cooperación no solamente tiene lugar en la disposición de recursos y capacidades, sino fundamentalmente en los *sistemas de valores* que hacen que las personas los compartan o no al objeto de lograr los objetivos compartidos.

¹⁷ Utz, A. F., (1998) "Ética...", ob.cit., p.24

¹⁸ Köhler, H., (2007), "El empresario...", ob.cit., p.2

Precisamente el peso de estos valores para el Presidente de los empresarios Alemanes constituye una de las claves como señala el Prof. Keitel¹⁹

"Yo estoy a favor de los valores. No me causa ningún pudor declararme a favor de valores y que de mi boca salga una palabra tal como decencia. Los valores de la decencia pertenecen a nuestra vida. En la construcción he aprendido lo que vale un apretón de manos"

Y cuando hablamos de valores estamos hablando de valores provenientes de la capacidad de la persona para desarrollar científicamente los diferentes ámbitos de su conocimiento y de su aplicación, por un lado, y también por los valores de carácter ético, los unos conformes con la razón y la Cultura del ser humano y los otros de carácter trascendental. Tal como puede apreciarse en el gráfico número 11 se trata del paso previo, diríamos precontractual, para que a través de los filtros establecidos como la formación, mentalidad, aprendizaje, etc., se adquieran actitudes y comportamientos que impriman en el uso de los recursos y de sus capacidades la lógica económica y la lógica societaria como criterios básicos para la dirección de esos recursos y de esas actividades. La persona es la que configura esos criterios y de la que emana esa capacidad para ser eficiente en el uso de recursos y capacidades.

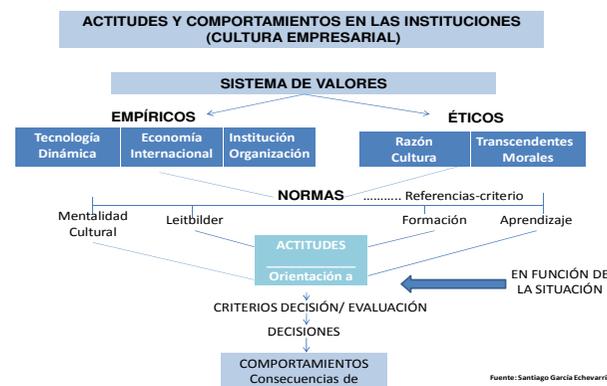


Gráfico.11

Lo cual solamente puede lograrse cuando se establecen criterios de *competitividad*, esto es, el desarrollo de las competencias o de los potenciales de cada una de las personas que son las que constantemente pueden estar incrementando esas competencias y con ello poder utilizar de manera más eficiente los recursos disponibles para generar superávit.

¹⁹ Keitel, H. P., (2009), "Declaración...", ob.cit., p.3

Es por lo que *competitividad* implica fundamentalmente tres categorías

1. Persona (sistema de valores) y función de preferencia
2. Conocimiento (disposición y desarrollo del conocimiento)
3. Dimensión Social (cooperación, participación, responsabilidad)

En primer lugar, la persona se engarza en el sistema de valores derivados de las Ciencias positivas y del ámbito normativo que luego, a través de la transformación que realiza la persona en su dimensión Cultural y en base al conocimiento y a las referencias individuales, configura los criterios de decisión que generan esa capacidad de uso eficiente de recursos. La competitividad no es en sí un hecho económico, sino que es una dimensión meta-económica que radica en la persona, en primer lugar, y luego en la forma en la cual la *cooperación* de esas personas en una Institución hace posible que se integren esas competencias y den una respuesta más adecuada. Volvemos a remitirnos al gráfico número 4 donde puede apreciarse precisamente esta relación entre los "costes unitarios de la mano de obra" y la productividad consecuencia del desarrollo de las competencias de las personas y de las organizaciones. Lo que se refleja en las tres categorías que se señalan en el gráfico número 12 en los que se establecen

1. *Sistema de valores* que tiene que ser compartido para poder definir "objetivos compartidos finales" que permitan luego el desarrollo de los "objetivos instrumentales" eficientemente dotados para el uso de recursos y capacidades
2. Disponer de destrezas, conocimiento, potenciales y
3. Muy especialmente desarrollo de la *dimensión social* de la persona que constituye, sin duda, la base de la cooperación como el aspecto clave de su propia constitución y del desarrollo económico-social.



Gráfico.12

Competencia no es, por tanto, prioritariamente un problema económico, es un problema metaeconómico y es también un problema que adquiere una gran *dimensión social* como consecuencia de las exigencias de esa *cooperación* en las distintas instituciones, tal como señala también el Prof. Keitel²⁰:

"En la competencia se encuentra también una *dimensión social*. Evita posiciones dominantes de Mercado, reduce los beneficios, premia la dedicación empresarial y el espíritu innovador, ofrece oportunidades", criterio por lo tanto "regulador" de los procesos de la economía.

IV. LA EMPRESA COMO EJE INSTITUCIONAL DE LA DIMENSIÓN SOCIETARIA DE LA ECONOMÍA

Difícilmente puede plantearse el concepto de empresa sin considerar su relación con la dimensión societaria de la economía. La clave de esta dimensión societaria corresponde fundamentalmente al hecho de la *competencia*, esto es, la empresa es la institución en la cual las distintas personas involucradas en la misma, personas que disponen de capacidades, competencias, y que pueden desarrollarlas, configuran una "comunidad", una Institución que da respuesta a las exigencias de las necesidades vitales y Culturales de las personas. Por lo tanto, la competencia es, siguiendo a Köhler²¹ "Competencia es la realidad vital en la que se inscribe toda realidad empresarial".

Y esta competencia es el principio económico y social más relevante para el funcionamiento de la economía en una sociedad abierta. Y entre las distintas formas de institucionalizar instrumentalmente la constituye la economía de mercado. La economía de mercado es la instrumentación del encuentro entre las personas que tienen capacidades y pueden dar prestaciones a las personas que necesitan esas prestaciones de manera eficiente. El funcionamiento de la misma depende, por una parte, del atractivo, del interés que genere para los individuos el involucrarse en esa cesión de competencias, en esa cooperación y, por otra parte, esta cesión debe ser compensada legitimándose a través de su contribución al *bien común*, esto es, al desarrollo de esa comunidad, de esa institución, en términos aquí concretos, de esa empresa y de la Sociedad. El arbitraje entre individuo y comunidad, entre las comunidades dentro del conjunto de la sociedad se regula a través del *principio económico de la competencia* y no del principio económico de maximización o minimización de las "cosas". La competencia es la clave fundamental de esta cooperación con el objeto de reducir los "costes de coordinación" y los "costes de transacción". Lo que constituye la fundamentación del Orden económico-social

²⁰ Keitel, H. P., (2009) "Declaración...", ob.cit., p.2

²¹ Köhler, H., (2007) "El empresario...", ob.cit., p.2



Gráfico.13

Lo cual puede apreciarse en el gráfico número 13 que constituye, sin duda, la referencia vital de una economía abierta en una Sociedad involucrada en la apertura, en la globalización²². Pero para ello se necesitan personas, individuos capaces no solo de ser atraídos y dispuestos a involucrarse en esa cesión de competencias en la búsqueda de la *cooperación* con las demás personas para hacer ese intercambio de competencias, sino también que sean capaces de generar "*comunidad humana*", esto es, empresas, instituciones. Es por lo que la afirmación clave en el documento de la Encíclica corresponde a la afirmación

"El desarrollo es imposible sin hombres rectos, sin operadores económicos y agentes políticos que sientan fuertemente en su conciencia la llamada al bien común" (CIV 71)

La existencia de estas personas, empresarios y agentes económicos y sociales, así como políticos, constituye la base fundamental para el funcionamiento de esa economía para una Sociedad capaz de generar una respuesta a las necesidades de las personas.

Pero uno de los aspectos importantes es, como antes se ha señalado, cuál es la "gestión" de la empresa, como se "participa" en la gestión, así como también en los esfuerzos y en las prestaciones. Vamos a arrancar, en primer lugar, de una referencia muy clara en el documento de la Encíclica en el que se señala

"...la gestión de la empresa no puede tener en cuenta únicamente el interés de sus propietarios, sino también el de todos los otros sujetos que contribuyen a la vida de la empresa" (CIV 40)

Lo que define claramente un modelo "*stakeholder*". El modelo "*shareholder*", que se desarrolló a mediados de los 90 y que prácticamente empieza a ponerse en entredicho a mediados de esta década actual, queda representado de manera precisa en el diseño de Mirow²³

²² García Echevarría, S., (2011) "Ética y Globalización...", ob.cit.

²³ Mirow, M., (2011) "Retos a la estrategia...", ob.cit, p.12

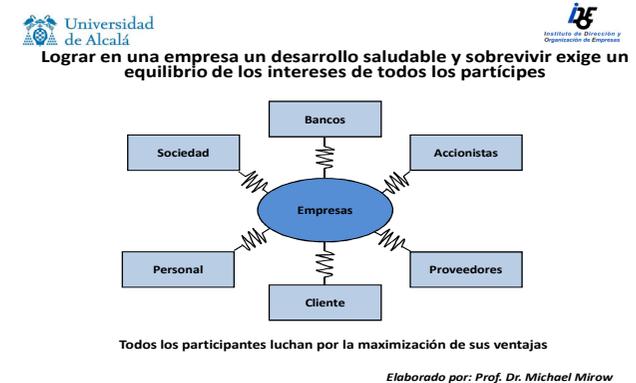


Gráfico.11

En el que el conjunto de los diferentes grupos de intereses, de las diferentes comunidades e Instituciones que tienen que cooperar con la empresa tratan de lograr una posición sobre la misma. Un modelo de empresa debe ser un modelo que facilite la cooperación, no solamente interna de las capacidades disponibles por las personas, sino también con el mundo externo, lo que corresponde a que cada uno de ellos tiene un interés concreto en la empresa. Lo que se aprecia perfectamente en la empresa reflejada empíricamente en la encuesta realizada por Mckindsey, en este caso analizada por Burton²⁴, en la que se aprecia cuales son los pesos, la importancia de estos grupos como puede verse en la figura 15

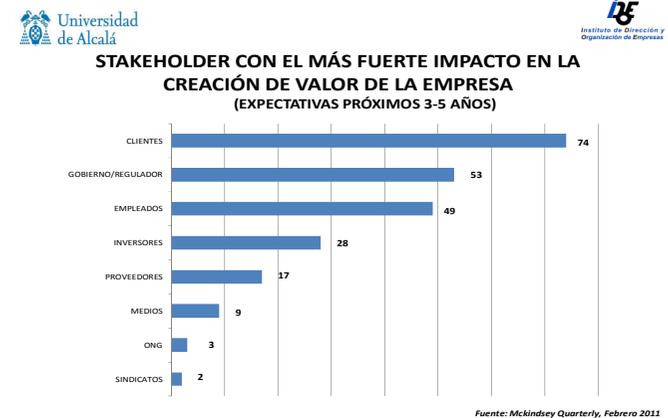


Gráfico.15

²⁴ Burton, D. (2011) "Capitalismo...", ob.cit.

Aquí se aprecia claramente un peso creciente en los próximos años del papel del cliente. Es la cooperación del cliente con la empresa la referencia primaria, pero, en segundo lugar, se produce un efecto muy importante como segundo *stakeholder* que son los reguladores o el Estado, esto es, la regulación genera la disminución de los espacios disponibles en el triángulo compartido, según el cual nos hemos planteado tanto los esfuerzos como la participación.

Sobre este tema puede apreciarse también como los otros *stakeholders* tales como, por ejemplo, el mundo sindical pierde una fuerza enorme y deriva a otras actividades y lo mismo los grupos precedentes. El incremento de las "regulaciones" consecuencia de la crisis económica y financiera, es la consecuencia de los altos costes de coordinación por la falta de confianza entre personas e Instituciones, ha sido un fallo del desarrollo correcto y puede modificar no solamente el diseño económico de un país, sino sobre todo su Sociedad.

Estos procesos de cambio se han ido generando en los últimos tres años, a parte de la crisis financiera y económica, por una serie de claves que tienen que invertirse y que podemos señalarlas como las siguientes



CLAVES PARA LOS PROCESOS DE CAMBIO Y TRANSFORMACIÓN

- ✓ PRIMACÍA DE LO ECONÓMICO FRENTE A LO FINANCIERO
- ✓ PRIMACÍA DEL LARGO PLAZO FRENTE AL CORTO PLACISMO
- ✓ ¿STAKEHOLDERS VERSUS SHAREHOLDERS?
- ✓ GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS EMPRESAS Y SUS ÓRGANOS INSTITUCIONALES
 - ✓ CEO'S Y SU RETRIBUCIÓN
- ✓ ESTADO Y MERCADO: IMPACTO EN LA EMPRESA

Gráfico.15

Puede señalarse cómo el problema clave es, en primer lugar, el que la economía real, la que genera valor y genera el desarrollo de la persona, de sus potenciales y de su pertenencia a las comunidades tiene que recuperar la delantera de lo financiero. Las finanzas son necesarias como consecuencia de la economía real y no al contrario. Lo cual ha llevado a la implantación del corto plazo con graves problemas para la economía y para las personas, ya que tanto la economía como las personas son por esencia largoplacistas si quieren no solamente crear valor, sino, al mismo tiempo, desarrollar integralmente a las personas lo cual se recoge de manera muy precisa en la Encíclica al señalar

"...se han de valorar cuidadosamente las consecuencias que tiene sobre las personas las tendencias actuales hacia una economía de corto, a veces brevísimo plazo" (CIV 32)

Tal como señala Mirow²⁵ el grave problema del corto plazo en estos momentos pone en entre dicho la existencia de muchas de las empresas, lo cual se refleja en su contribución.

"Las empresas que sometan la moral de su actuación al criterio del éxito a corto plazo no sobrevivirán a largo plazo. Ejemplos de esta naturaleza hay hoy suficientes"

Esta llamada de atención al corto plazo es la relación directa con el fenómeno que atañe a la situación real. Sobre el tema de la concepción de la empresa *stakeholder* sobre *shareholder*, como hemos reflejado previamente, tanto del punto de vista económico buscando la reducción de los "costes de coordinación" y de los "costes de transacción" entre los distintos grupos y la propia posición doctrinal. Este es uno de los temas claves en los próximos tiempos, ya que se está produciendo, como consecuencia del impacto regulador, una revisión seria del gobierno corporativo de las empresas y de sus órganos institucionales, junto al problema que plantea la errónea política retributiva en muchos de los casos de los CEO'S y personal. La política retributiva deberá replantearse como elemento del management tanto de personas como de Instituciones.

El actual debate sobre Estado y Mercado se está llevando por caminos erróneos, ya que el Mercado y el Estado son dimensiones muy importantes en una Sociedad, pero son dimensiones instrumentales al servicio del desarrollo de las personas en una Sociedad que es el objetivo final de toda empresa.

FINES Y MEDIOS EN LA REALIDAD SOCIO-ECONÓMICA



Figura.16

La clave definitiva en el diseño empresarial radica en la correcta interpretación de los *objetivos finales* que se encuentran más allá de la empresa, se encuentra en la Sociedad y en su Entorno²⁶ que son los que tratan de dar una respuesta a las personas y a la empresa a través de sus objetivos instrumentales y mediante la consideración de la lógica económica y social.

²⁵ Mirow, M. (2011), "Retos a la Estrategia...", ob.cit., p.414.

²⁶ García Echevarría, S., (2011) "Reto empresarial...", ob.cit.

Se trata de que los recursos escasos, con sus capacidades, puedan ser eficientemente utilizadas en la cobertura de esas necesidades, por lo tanto, se incluya esa Cultura económica de la escasez de los recursos en el momento actual en el campo financiero y en el campo económico.

V. EL ENTORNO ECONÓMICO SOCIAL: PROCESO DE CAMBIO HACIA UN ORDEN ECONÓMICO-SOCIAL ORIENTADO A LA PERSONA

Los *objetivos finales* que son, sin duda, los que podemos también denominar, en parte, como los *objetivos corporativos*, esto es, el puente, la vinculación entre empresa y su entorno societario, económico y social, constituyen, sin duda, el punto de referencia clave para la orientación de la empresa y para la eficiencia o ineficiencia en el uso de recursos y capacidades internas y externas. Lo que realiza la empresa a través de los *objetivos instrumentales*, que son de los que se ocupa la "economía positiva", esto es, el conocimiento científico que permite, fijados unos objetivos instrumentales, el que la eficiencia pueda ser orientada a la contribución de estos objetivos instrumentales a la solución de los problemas y, por lo tanto, a la competitividad de esa empresa en el contexto de esa sociedad. Por ello el Presidente de la República Federal de Alemania el Sr. Köhler²⁷ señalaba de muy acertada

"Dirigir una empresa no termina en la puerta de la fábrica... casi todos saben, cuánto debe su éxito a las condiciones marco de la Sociedad. Sin estabilidad política y jurídica, sin infraestructuras públicas, sin paz social, sin confianza en el futuro y sin el sentido de "lo común" le falta a la empresa la base de su éxito"

La lectura de esta clara definición de esa misión de los *objetivos finales* no solamente se ve en la dimensión societario-política que señala Köhler, sino también en la referencia de la Encíclica tal como se recoge en su apartado 35

"Sin formas internas de solidaridad y confianza recíprocas, el mercado no puede cumplir plenamente su propia función económica. Hoy, precisamente esta confianza ha fallado, y esta pérdida de confianza es algo realmente grave" (CIV 35)

Es curioso observar la similitud en cuanto a la manera en que los elementos constituyentes de este proceso de integración de la empresa en la Sociedad es lo que le va a dar sostenibilidad a la sociedad y a la empresa. Por ello es, al propio tiempo, cuando el concepto de *stakeholder*, como concepto empresarial, se acerca a esa dimensión constitutiva de toda Sociedad.

Sin duda, la referencia a la *confianza* es la clave fundamental puesto que la Sociedad o confía en la empresa y en los empresarios, o tendremos dificultades de coordinación disparando los "costes de coordinación" y los "costes de transacción", consecuentemente, cubriendo con grandes dificultades el desarrollo de las personas. Lo que provoca, por ejemplo, la creación de paro o la falta de suministros, o cualquiera de los otros elementos que hacen imposible el cubrimiento de las necesidades vitales y culturales de las personas. Es por lo que la mención que hace el Presidente de los empresarios Keitel²⁸

²⁷ Köhler, H., (2007), "El empresario...", ob.cit., p.4

²⁸ Keitel, H. P., (2009), "El futuro de la Economía Social de Mercado...", ob.cit., p.4.

"Sin confianza no podemos hacer una economía sostenible. Lo demuestra la dañada circulación monetaria entre los Bancos. Sin confianza no queda más que imponer fuertes controles".

Recoge la importancia de la confianza como punto de referencia a la vista de la crisis actual que está poniendo en entredicho el propio diseño económico-social. Y ello exige sin duda, esta dimensión de *cooperación* y la recuperación de los *sistemas de valores* como pieza fundamental, tanto en el mercado como también en la manera en la cual la sociedad interpreta el comportamiento de los diferentes agentes sociales, lo que se recoge así mismo en la propia Encíclica

"Sin formas internas de solidaridad y de confianza recíproca el mercado no puede cumplir plenamente su propia función económica. Hoy precisamente esta confianza ha fallado y estas pérdidas de confianza es algo realmente grave" (CIV 35)

Como puede apreciarse coincide la realidad de la empresa con la realidad de ese proceso de coordinación. Y este problema de la confianza, al objeto de reducir los "costes de coordinación" y los "costes de transacción" en los procesos económicos-societarios no proviene solo de los últimos tres años, sino que arranca, como puede apreciarse, a confirmación a mediados de los años noventa. La pérdida de confianza va, al mismo tiempo acompañada, con el problema de la retribución de los CEO'S. Véase en las figuras 17 y 18 de forma muy clara.

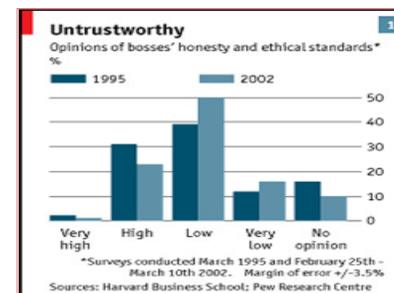


Gráfico.17

Ya a partir del año 1995 la desconfianza se incrementa sistemáticamente y también se engendran todos los problemas financiero-económicos como éticos. Y lo cuál puede identificarse perfectamente con el tema de las compensaciones de los directivos que se recoge en el gráfico 18.



Gráfico.18

En 1995 se produce un punto de corte muy importante dentro de una larga trayectoria en el que se dispara y se desarticula el orden económico-social hasta entonces vigente. Coincide plenamente este momento con el hecho de la orientación *Shareholder* (1994), así como también con el surgimiento de las "stockoptions". Lo cual no quiere decir que ni las *stockoptions* ni la orientación al *shareholder* sean elementos *per se* nocivos, sino el uso inadecuado que se ha realizado de los mismos ha generado en gran medida esa desconfianza que ha acabado en esta gran crisis financiero-económica de los momentos actuales y con una creciente tendencia a la intervención reguladora como hemos visto.

Por ello, es necesario, y volviendo al comienzo de esta contribución, analizar cuáles son las capacidades que tiene la ciencia económica a través del análisis económico y cuáles son las necesidades de una interpretación de la economía en términos de un "orden económico y social" que logra esa coordinación entre los distintos agentes de manera que se reduzcan los "costes de coordinación" y los "costes de transacción" de la misma. En este sentido Keitel²⁹ señala de forma muy clara

"La economía no opera fuera de cualquier orden, sino dentro de un ordenamiento. El estado establece y vigila las condiciones marco, las empresas y los ciudadanos ejercen la economía dentro de este marco bajo su propia responsabilidad. ¡Esta es la distribución de competencias en la Economía Social de Mercado! Nosotros lo que debemos hacer ahora es observarla correctamente. El que relee a los padres fundadores sabe que "social" no significa la redistribución, sino integración responsable en nuestra comunidad".

Lo que define cuál es el papel que corresponde a este orden económico-social y lo que significa fundamentalmente el papel del Estado con respecto a la Empresa, así como también con respecto a su propia *dimensión social*. Tal como puede deducirse de la interpretación de este rol diferenciado en ese ordenamiento económico-social se da respuesta a que surja eficientemente una lógica económica y una lógica social en la asignación de los recursos escasos.

El "orden económico-social" que mejor cubre y que cubre, al mismo tiempo, la interpretación que se realiza en la Encíclica es una "economía social de mercado" que arranca fundamentalmente de la capacidad de las personas y de sus valores.

²⁹ Keitel, H. P., (2009) "Declaración a favor...", ob.cit., p.2

La recuperación de los valores constituye, sin duda, una de las piezas angulares del momento actual para recuperar la confianza, la fiabilidad y credibilidad en los procesos de cooperación entre los distintos agentes económicos. No hay ninguna otra salida fuera de ella tal como señala las exigencias que plantea Ockenfelds³⁰

"Una economía social de mercado vive de la premisa de que hay ciudadanos conscientes que están dispuestos a desarrollar iniciativas, a poner saberes y capital, a asumir riesgos. Dicho brevemente, cuando no hay responsables conscientes de las prestaciones moralmente correctas degenera la economía de mercado hacia una economía dirigida estatalmente en la que el empresario muta a funcionario"

El peligro señalado por Ockenfelds, ya en épocas anteriores, queda claramente confirmado en el momento actual de los debates de los reguladores en todos los ámbitos, no solo en el financiero, lo que constituye una de los núcleos básicos y problemáticos de las expectativas de futuro. Una equivocación, un incremento de la actividad reguladora y una disminución de ese espacio definido al comienzo por el triángulo son la vía para que los empresarios muten a ser funcionarios. Las subvenciones y las otras manifestaciones de intervención en los mercados constituyen, sin duda, el mejor camino para esta mutación y la peor respuesta para el desarrollo integral de las personas.

La clave la tiene, sin duda, en gran medida el mundo empresarial y aquellas otras personas que involucradas como agentes sociales, como consumidores o como proveedores, todos aquellos que están implicados en torno de la empresa, los *stakeholders* son los que tienen que dar la respuesta a este proceso de cambio tal como se recoge por Köhler³¹

"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 libres y que quieren llevarlas a la práctica. Personas que descubran nuevos rumbos y que no se amendan ante los procesos".

O se recuperan estas personas, que son más que emprendedores, son personas ancladas fuertemente en un *sistema de valores societarios*, personas que en torno a un orden económico y social coordinan la *cooperación* entre las personas. Con ello se logra llegar a la visión fundamental de que se aplique la lógica económica y la lógica social en los procesos de utilización de recursos escasos y el desarrollo de sus capacidades. Es lo que precisamente de manera precisa señala también la Encíclica

"El hombre no se desarrolla únicamente con sus propias fuerzas, así como no se le puede dar sin más el desarrollo desde fuera. A lo largo de la historia, se ha creído con frecuencia que la creación de instituciones bastaba para garantizar a la humanidad el ejercicio al derecho del desarrollo. Desafortunadamente, se ha depositado una confianza excesiva en dichas instituciones, casi como si ellas pudieran conseguir el objetivo deseado de manera automática" (CIV 11).

Las Instituciones, no son ni pueden ser reducidas a un mero hecho contractualista. Hay una fase previa al contractualismo y es la que corresponde fundamentalmente a la que se señala en el párrafo que acabamos de mencionar.

³⁰ Ockenfelds, W., (2008) "Los valores morales...", ob.cit. p.3.

³¹ Köhler, H., (2007) "El empresario...", ob.cit., p.2

Es el hecho de que la garantía de las Instituciones no la tienen *per se*, como tales, sino que la tienen en base a la capacidad de las personas para que a la hora de fijar los *objetivos finales*, que no son de manera automática, puedan, por lo tanto, en cada una de las Instituciones singulares adaptarse a través de sus *objetivos instrumentales* al uso de aquellos recursos que tiene a su disposición y de sus capacidades. Y esto en la crisis actual ha quedado demostrado demasiado frecuente en el fallo de las Instituciones en sus distintas funciones. La credibilidad de las Instituciones se ha caído en muchos casos porque verdaderamente su orientación, su *objetivo final*, si se quiere su visión, no ha sido percibida por sus responsables, en muchos de los casos, ejecutivos de estas Instituciones. Los ejemplos los tenemos permanentemente en estos días como nunca hasta ahora se habían percibido.

Y todo ello nos lleva al hecho de que no se crea *superávit* y que esa falta de superávit proveniente de la deficiente lógica económica lo que nos lleva a un mayor endeudamiento con todas las consecuencias que tiene el hecho de que

"...los recortes al gasto social, con frecuencia promovidos también por las instituciones financieras internacionales, pueden dejar a los ciudadanos impotentes ante riesgos antiguos y nuevos, dicha importancia aumenta por la falta de protección eficaz por parte de las asociaciones de los trabajadores" (CIV 25)

Esta frase de la Encíclica refleja de manera cristalina la situación real del momento actual y, consecuentemente, o se recapacita y reflexiona sobre la manera en la cual solo un "orden económico y social" como "*sistema de valores*" es capaz de lograr que se recupere esa *cooperación* entre los diferentes agentes económicos y sociales y políticos de forma que sea respetuosa con la lógica económica a nivel de empresa, a nivel de país, de comunidad europea, o no hay respuesta a medio y largo plazo que dé sostenibilidad y confianza, que es la respuesta que espera una sociedad en el uso de sus recursos escasos.

VI. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS PARA EL PROCESO DE CAMBIO

Como conclusión podemos llegar a las siguientes valoraciones y propuestas que deben regir en ese ordenamiento económico y social. Y ello con el fin de coordinar de manera que la *cooperación* entre los distintos agentes e Instituciones configuren la relación entre ellas de forma que en cada una de ellas, la lógica económica y la lógica social, esté orientada al desarrollo integral de las personas como objetivo final y en base a los valores que ello implica:

1º Todo proceso de cambio implica:

- ✓ Asunción de un sistema de valores orientado al desarrollo integral de la persona.
- ✓ Cambio en el sistema de valores destacando
 - Una nueva función de preferencias de la persona
 - Desarrollo de la dimensión social de la persona
- ✓ Un nuevo concepto de de la economía en su papel societario

2º De tal manera que lo que hace es establecer la nueva concepción de la economía que haga posible el cambio:

- ✓ Asunción de un orden económico y social orientado a la persona en la sociedad
- ✓ El orden económico-social genera la orientación societaria de la economía (sistema de valores)
- ✓ Determinación del papel y desarrollo de los instrumentos: Mercado y Estado

3º La configuración de los instrumentos económicos:

- ✓ Economía de mercado orientada al desarrollo de la persona en su legitimización por su contribución al "bien común"
- ✓ La coordinación entre los agentes económico-sociales tiene lugar en base a la competencia, las competencias de las personas y de sus instituciones
- ✓ El Estado debe garantizar el buen funcionamiento de los mercados, de la competencia y definir el espacio de acceso sin barreras a la persona

4º El desarrollo integral de la persona implica:

- ✓ Desarrollo e implementación de sus competencias
 - Según el sistema de valores
 - Conocimiento y capacidades
 - Dimensión Social: cooperación y participación
- ✓ Asunción de la lógica económica y de la lógica social en su desarrollo
- ✓ Integración de la lógica ética en su planteamiento e implementación

5º Exigencias de la lógica económica y de la lógica social (espacio ético)

- ✓ Hay que diferenciar entre "economía real" y "casino". Son muy diferentes sus valores, principios, reglas y organizaciones.
- ✓ Volver a recuperar la primacía de la "economía real" sobre la "ingeniería financiera"; la primera "crea valor", la segunda no, pero sí debe contribuir a la creación de valor de la economía real
- ✓ Recuperar el "largo plazo" frente al corto plazo. La economía y la persona son largoplacistas y no "cortoplacistas".

6º Transformación de las Instituciones:

- ✓ Predominio de una concepción *stakeholder* versus una *shareholder* en el diseño empresarial para garantizar su management eficiente y su sostenibilidad
- ✓ Nueva configuración del gobierno de las Instituciones orientado al desarrollo de las personas
- ✓ Nuevo planteamiento en torno a las actuaciones de los CEO'S y recuperación de la integridad y decencia en la actividad humana (dimensión ética de la economía)

7º Exigencias de la Sociedad:

- ✓ Generación de superávits para cubrir las necesidades de las personas sin capacidad competitiva
- ✓ Cooperación entre lo público y lo privado para lograr eficiencia económica y social (desarrollo de capacidades)
- ✓ Política de rentas y política patrimonial que permita la estabilidad social y su sostenibilidad generadoras de confianza

8º En la implicación de la persona

- ✓ Sistemas de valores compartidos para poder compartir objetivos y sentar las bases de la cooperación
- ✓ Asunción de la lógica económica en lo público y en lo privado para lograr la lógica societaria y reducir los "costes de coordinación" y "los costes de transacción"
- ✓ Asunción del "reto permanente" como el proceso clave del desarrollo integral de la persona y su confianza en sí misma para poder compartir

VII. BIBLIOGRAFÍA

"Carta Encíclica "Mater et Magistra" (1961) Roma 15 de Mayo 1961

"Encíclica Caritas in Veritate" (2009) Roma 29 de Junio 2009

ALBACH, H., (2009) "Erich Gutenberg y la crisis financiera", en *Documentos a Debate*, Núm.31/2009, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

ALBACH, H., (2010) "Ética Económica y Ética Empresarial", en *Documentos Debate* Núm.38/Octubre 2010, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

ALBACH, H., (2010) "La economía Social de Mercado", en *Documentos a Debate*, Núm.36/Mayo 2010, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

BARTON, D., (2011) "Capitalism for the long Term", en *HBR 03/211*

EUCKEN, W., (1952/1990) "Grundsätze der Wirtschaftspolitik", 6 ed. Tübingen

GARCÍA ECHEVARRÍA, S., (1970) "Planificación y pronóstico en la economía de la empresa", ed. ICE, Madrid

GARCÍA ECHEVARRÍA, S., (1993) "Teoría Económica de la Empresa", ed. Díaz Santos, Madrid.

GARCÍA ECHEVARRÍA, S., (2011) "Ética y Globalización: su integración e Institucionalización", en *"Globalización y Responsabilidad"*, ed. Every View, pp.93-145

GUTENBERG, E., (2000) "Financiación de la Empresa", ed. Díaz Santos, Madrid

KEITEL, H. P., (2009) "El futuro de la Economía Social de Mercado", en *Documentos a Debate*, Núm.26/2009, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

KEITEL, H.P., (2009) "Declaración a favor de los valores auténticos", en *Documentos a Debate*, Núm.29/2009, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

KÖHLER, H., (2007) "El empresario en la Sociedad", en *Documentos a Debate*, Núm.5/2007, 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. UNESA, Madrid.

MÜLLER-ARMACK, A., (1981) "Genealogie der Sozialen Marktwirtschaft", ed. Haupt, Berna

OCKENFELDS, W., (2008) "Los valores morales son rentables", en *Documentos a Debate*, Núm.16/2008, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

PANCORBO DE RATO, A., (2011) "Puntos abiertos para el diálogo con la economía política", (Manuscrito).

PÉREZ GARCÍA, F., (2011) "Crecimiento y Competitividad-Trayectoria y perspectivas de la economía española", ed. Fundación BBVA, Ivie

RODENSTOCK, R., (2008) "Responsabilidad empresarial: éxito, poder, moral. ¿Qué es lo que mueve a un empresario?", en *Documentos a Debate*, Núm.17/2008, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

UTZ, A. F., (1998) "Ética Económica", Unión Editorial, Madrid