

La inclusión de la persona en la construcción económica es la clave para lograr una respuesta eficiente a los problemas de la Sociedad. La determinación de la dimensión societaria de la economía implica, consiguientemente, la definición del “fin” último de la economía: el desarrollo integral de la persona, con lo que se plantea la construcción de una realidad económica con la “persona”.

Palabras Claves: Persona. Bien Común. Metodología. Racionalidad. Acción Humana. Coordinación Económica. Entorno Empresarial. Ética. Sociedad. Economía Social de Mercado.

Gizartearen arazoen aurrean erantzun eraginkorra lortzeko gakoa pertsona eraikuntza ekonomikoaren baitan sartzea da. Ekonomiaren sozietate-dimentsioa zehazteko, bada, ekonomiaren azken “xedea” definitu beharra dago: pertsonaren osoko garapena, eta beraz, errealitate ekonomikoa “pertsonarekin” eraikitzea proposatzen da.

Giltza-Hitzak: Pertsona. Guztion ongia. Metodologia. Arrazionaltasuna. Giza ekintza. Koordinazio ekonomikoa. Enpresa-ingurunea. Etika. Gizartea. Merkatuko gizarte-ekonomia.

L'inclusion des personnes dans la construction économique est la clé pour pouvoir répondre efficacement aux problèmes de la société. La détermination de la dimension sociétaire de l'économie implique, par conséquent, la définition de la « fin » ultime de l'économie : l'épanouissement intégral de la personne et la construction d'une réalité économique avec la « personne ».

Mots-Clés : Personne. Bien commun. Méthodologie. Rationalité. Action humaine. Coordination économique. Environnement commercial. Éthique. Société. Économie sociale de marché.

# El desarrollo de la persona: clave del ordenamiento económico- societario.

## La persona en la economía

(The development of the  
individual: the key to  
Economic-societal ordering.  
The individual in the  
economy)

**García Echevarría, Santiago**

Universidad de Alcalá. Instituto de Dirección y  
Organización de Empresas (IDOE)  
Plaza de la Victoria, 2. 28802 Alcalá de Henares  
santiago.garcia@uah.es

## 1. Acotaciones previas

En el contexto económico neo-clásico la figura de la persona en la economía se refleja en la ficción del *"homo economicus"* al que se le asigna un *"Leitbild"* ficticio que permite operar en el contexto de su construcción teórica pero con las consiguientes secuelas en la interpretación de la realidad económica y empresarial. La persona como tal, en su especificidad y diversidad, no está referenciada en los planteamientos económicos, se hace economía bajo los principios de *"racionalidad económica"* en torno al uso de los recursos que persigue la maximización de la utilidad por parte de la acción del *"homo economicus"*. Se hace el análisis económico de una persona asumiendo comportamientos *"racionales"*, que en la supuesta interpretación económica canaliza los recursos, sus características y sus potenciales, así como sus relaciones entre los mismos en las diferentes funciones que se construyen como si fuera la *"acción humana"*. No da lugar, por lo tanto, a los planteamientos en torno a los valores y su jerarquización que como señala Müller-Armack: *"los valores son propiedades inherentes de la existencia humana"* y la *"existencia de una jerarquía de valores no puede seguir siendo omitida en el análisis científico"*<sup>1</sup>.

Lo que también muy recientemente lo recalca el actual gobernador del Banco de Inglaterra el Sr. Carney al señalar que *"para mantener el balance de un contrato social inclusivo es necesario reconocer la importancia de los valores y creencias en la vida económica"*<sup>2</sup>. Lo que supone la integración de la persona en el contexto de la *"realidad económica"* implicando, consiguientemente, la asunción de la dimensión societaria de la economía. Lo cual corresponde al planteamiento de la Escuela de Freiburg en su diseño de la economía en el contexto de la definición de un Orden Económico-societario. Erhard, ya en sus planteamientos, remarcaba que la *"Política Económica fue siempre parte de la Política Societaria. La Economía Social de Mercado la concibió bajo la asunción de valores y convenci-*

---

1. MÜLLER-ARMACK, A. (1977), "Die Zentrale...", ob. cit., p. 28.

2. CARNEY, M. (2014), "Inclusive Capitalism...", ob. cit., p. 3.

mientos compartidos bajo una determinada interpretación de la persona”<sup>3</sup> (Leitbild) y que “...la Política Económica debe orientarse siempre a los valores de la Sociedad, a las ideas en que descansa ese Orden”<sup>4</sup>, esto es, el Orden Económico es parte constitutiva del Ordenamiento societario, consiguientemente, implica la asunción del “sistema de valores” integrando a la persona en la realidad económica. Con lo que nos situamos con Carney en esa cita de Putman

“el capital social se refiere a la vinculación de los valores y de las creencias compartidos en una Sociedad que implica a los individuos no solo a asumir responsabilidades para los mismos y sus familias, sino también confianza con los otros y un trabajo en cooperación para contribuir mutuamente”<sup>5</sup>.

Esta afirmación asume el “bien común” como componente de toda acción económica y la integración de la ética y de la economía en la configuración de los planteamientos económicos, esto es, la dimensión societaria de la economía, o la economía con la persona.

La falta de ética en los procesos económico-sociales implica descartar la dimensión societaria de la economía que ya a comienzos de los años 2000 denunciaba Goshal sobre los sistemas de formación de las Escuelas de Negocio de EEUU señalando que “no deja espacio... para la moralidad... han liberado activamente a los estudiantes de todo sentido de la responsabilidad moral”<sup>6</sup>, lo que se ha agravado gravemente en la última década.

A lo que se añade que los planteamientos económicos no pueden hacerse al margen de la Sociedad, lo que R. Johnson acentúa al señalar que “en el futuro precisamos de economistas que se ocupen de los problemas reales y que estos se analicen en el contexto de la Sociedad”<sup>7</sup>. Esto es, en el cálculo económico de la Sociedad en la que actúa la economía debe ser incluida, por un lado, la persona con sus valores, creencias y preferencias, por el otro, para que pueda la economía dar una respuesta correcta a la realidad económica en el contexto societario en el que se encuentra.

Es en esta dimensión societaria de la economía donde debe definirse una economía más humana, en los términos de Eucken<sup>8</sup> en la que el “fin” de la misma es el “desarrollo integral de la persona”, “fin” inmerso en los valores societarios, en la Sociedad. La persona y su desarrollo es la clave de toda “acción económica” que permite dar respuesta tanto a la dimensión económica como a la Societaria. Del desarrollo de la persona, tanto de su conocimiento, como de su disposición a la colaboración con el “otro” (*bien común*) contribuyendo a su propio desarrollo y al del “otro”, logrará una eficiente actividad económica en el uso de recursos escasos (*productividad*). La dimensión ética y la dimensión econó-

3. JESKE, J. (2013), “Einnert euch...”, ob. cit., p. 12.

4. ERHARD, L. (2013), “Die Gefährdung...”, ob. cit., p. 12.

5. CARNEY, M. (2014), “Inclusive Capitalism...”, ob. cit., p. 3.

6. *The Economist* (2009), “Sumatra Goshal”, 29 de Mayo 2009.

7. STORBECK, O. (2012), “Ökonomie...”, ob. cit., p. 22.

8. EUCKEN, W. (1955), “Grundsätze...”, ob. cit., p. 324.

mica son partes integrantes e inseparables de toda “acción humana”. Sin ética no hay una economía eficiente y sin economía no hay un reto ético a la persona. Ambos son la clave hoy para asegurar el crecimiento económico, la sostenibilidad y la estabilidad de la sociedad, de la economía y de la empresa, respondiendo al “fin” último de la economía: el desarrollo integral de la persona.

## 2. El desarrollo de la persona eje del ordenamiento económico-societario

### 2.1. La Dimensión Societaria de la Economía

Aquí es donde se encuentra la clave de las diferentes interpretaciones de la economía, esto es, la economía como Ciencia positiva y la economía en los términos más Maxweberianos de un “tipo de Ciencia Social” en la que estamos interesados en una ciencia empírica de la realidad concreta. Nuestra meta es entender nuestras características singulares de la realidad en la que nos movemos<sup>9</sup>. Se trata de una Ciencia Cultural que implica “a value-orientation towards these events... the concept of Culture is a value-concept”<sup>10</sup>. Y ello “es significativo porque revela la relación que nos es importante para su conexión con nuestros valores”<sup>11</sup>.

Mientras que en la orientación de la economía como “Ciencia positiva” es el Principio independiente de cualquier posición ética particular o enjuiciamiento normativo: “...su tarea es proveer con un sistema de generalizaciones que pueden usarse para hacer predicciones correctas sobre las consecuencias de cualquier cambio en circunstancias concretas”<sup>12</sup>.

Es importante esta disquisición básica para entrar en los planteamientos económicos. En la segunda interpretación de la economía, la que corresponde a la corriente dominante, no existe la persona como expresión humana, por tanto, no se establece la dimensión societaria de la economía, no se entra a definir cómo se puede actuar para realizar en la realidad los procesos de cambio. Para el positivismo económico “The ultimate goal of positive science is the development of a “theory” or “hypothesis” that yields valid and meaningful (i.e. not truistic) prediction about phenomena not yet observed”<sup>13</sup>.

Es, sin embargo, curioso, como el propio Friedman advierte en este debate metodológico que

“Progress in positive economics will require not only the testing and elaboration of existing hypotheses. On this Problem there is little to say on a formal level. The construction of hypotheses is a creative act of inspiration, intuition, invention; its essence is the vision

9. WEBER, M. (2008). “Objetivity and...”, ob. cit., p. 60.

10. WEBER, M. (2008). “Objetivity and...”, ob. cit., p. 61.

11. WEBER, M. (2008). “Objetivity and...”, ob. cit., p. 61.

12. FRIEDMAN, M. (2008), “The Metology...”, ob. cit., p. 146.

13. FRIEDMAN, M. (2008), “The methodology...”, ob. cit., p. 148.

of something new on familiar material. The process must be discussed in psychological, not logical categories..."<sup>14</sup>.

Esto es, la interdisciplinaridad no es parte del planteamiento económico, por lo tanto, no está orientado en el sentido Maxweberiano como "*Cultural Sciences*" ...que analiza el fenómeno de la vida en términos de su relevancia Cultural"<sup>15</sup>: "Es significativa porque revela las relaciones que son importantes para nosotros como consecuencia de su conexión con nuestros valores"<sup>16</sup>.

La diferencia se encuentra en el análisis económico en la interpretación de la economía diferenciando entre lo que son "*los medios*" y lo que son "*los fines*" de la economía<sup>17</sup>. Si buscamos una economía que responda a la toma de decisiones para articular la asignación de los recursos escasos disponibles debe establecerse el "*fin*" último de la economía como constituyente de la clave de la configuración de la misma, tanto en cuanto a sus procesos económico-sociales como a sus diseños Institucionales y organizativos. Y este "*fin*" último de la economía es el desarrollo "*integral de la persona*", "*fin*" que se encuentra configurando la Sociedad. Tanto la asignación de los recursos escasos como la configuración de las Instituciones y sus Organizaciones deben orientarse a este "*fin último*" de la economía que es la persona y su desarrollo. Dado que la ética es parte constitutiva de la "*acción humana*" en la configuración de los procesos económicos: no hay economía sin ética y esta no es simplemente sustituible por "reglas", normas. Va más allá, es el "*sistema de valores*" sobre el que se asienta la "*acción económica*", así como sus mecanismos de "*coordinación económica*".

Y la dimensión ética de la economía se centra en dos Principios básicos:

- El desarrollo *integral de la persona* configurando sus competencias, técnicas y sociales mediante la "*cooperación*" con "el otro" configurando las Instituciones de coordinación (*bien común*).
- La utilización eficiente en este proceso de cooperación de los recursos escasos (*productividad*).

Ambos Principios<sup>18</sup> constituyen el fundamento de la dimensión societaria de la economía actuando, por tanto,

- En la definición del "*fin*" último de la economía en la Sociedad
- Configurando los "*objetivos instrumentales*" que rigen tanto en la contribución al "*fin*" perseguido como en la asignación de los recursos escasos, en la *lógica económica*, en sus cálculos económicos orientados tanto al uso de los recursos escasos como a la configuración de los objetivos e Instituciones para el desarrollo de la persona.

14. FRIEDMAN, M. (2008), "The methodology...", ob. cit., p. 173.

15. WEBER, M. (2008), "Objetivity and...", ob. cit., p. 61.

16. WEBER, M. (2008), "Objetivity and...", ob. cit., p. 61.

17. WEBER, M. (2008), "Objetivity and...", ob. cit., p. 59.

18. UTZ, A. F. (1998), "Ética Económica", ob. cit., p. 24.

- La lógica económica adquiere vida, toma sentido, cuando se orienta a su "fin" en la Sociedad. Y aquí juega tanto la clave de la interdisciplinariedad un papel relevante como la "inclusión" de la persona en los procesos e Instituciones económicas<sup>19</sup>. No hay economía sin Sociedad, sin esa dimensión humana de la economía en la que la ética es clave para el funcionamiento de la economía, tal como demuestra la continua experiencia de nuestras Sociedades.



Fig. 1

Esta dimensión societaria de la economía se recoge en la figura 1 en la que junto a "lo económico", la realidad de los "recursos" disponibles, sus características y sus interrelaciones, donde se calcula la "racionalidad económica" y la Sociedad, como "orden social", en esa cultura que establece los valores y su jerarquización que fija la orientación de la "acción económica", orientando el proceso de la disposición de la "cooperación" de la persona y su organización en el uso de los recursos escasos. Esta es la "racionalidad integral", la "racionalidad societaria" que asume la economía en ese contexto Cultural concreto.

19. Sobre el tema metodológico que impone la dimensión ética véase la obra de López Quintás, A. (2014), "La ética...", ob. cit., p. 357.

Lo que implica que el “objetivo de la economía” es satisfacer las necesidades individuales y colectivas de todos los miembros de una Sociedad para lograr el desarrollo humano, esto es, el “bien común”<sup>20</sup>. Es en esta interpretación ética de la economía en la que se centra la persona como el eje de toda “acción económica”.

## 2.2. La persona y su desarrollo en la acción económico-empresarial

La persona constituye el eje central del desarrollo tanto de la economía como de la Sociedad y sus Instituciones. Y ello como consecuencia de la interpretación antropológica de la persona en su “acción humana” para contribuir a su propio desarrollo, a su crecimiento y al desarrollo del “otro”, ya que el valor de sus competencias la obtiene de su dimensión de “cooperación”.

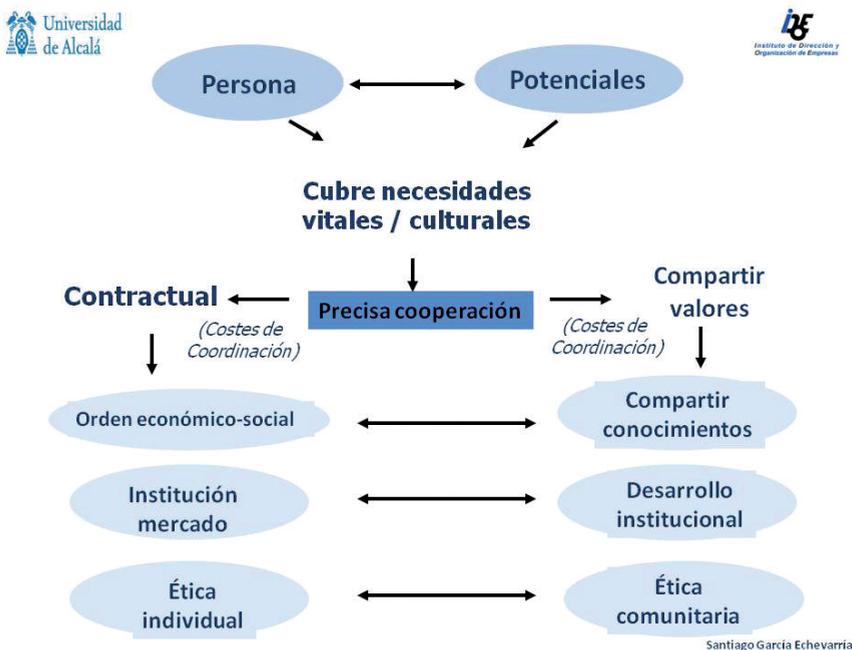


Fig. 2

Como puede apreciarse en la figura 2 el desarrollo de los potenciales de la persona le permite cubrir sus necesidades para su desarrollo que tiene que realizarlo mediante la “cooperación” con “el otro”, su “valor” depende del “otro”,

20. UTZ, A. F. (1998), “Ética Económica”, ob. cit., p. 26.

pues tiene que coordinarse con “*el otro*” configurando los procesos de coordinación económico-social, generadores de las instituciones económicas. Y aquí se inicia el proceso económico, aquí se inicia la “*acción económica*” que puede realizarse de muy diferentes maneras culturales y organizativas. Y estos procesos de coordinación entre las personas pueden, entre otras formas de coordinación, realizarse por la vía del *contractualismo*, corriente dominante actualmente en la economía, donde esa interrelación humana y sus comportamientos se realiza en base de “*contratos*” generando las competencias de las correspondientes Instituciones, normas que se orientan en la ética individual con respecto al contrato: ese contrato y su cumplimiento en la orientación de los procesos de coordinación económica. Es el contrato y no la persona la referencia básica.

O bien se coordinan los procesos económicos en base a los “*valores*” en los que se asienta el “*fin*” último de la economía: el desarrollo integral de la persona basado en la “*cooperación*” de la persona por la vía de la “*participación*”<sup>21</sup>, la integración, generando otro tipo de proceso de coordinación entre las personas, otro tipo de Institución y de organizaciones en las que juega un papel relevante la ética social, la dimensión ética de la persona en las organizaciones<sup>22</sup>.

La “*acción humana*” en los diferentes procesos de coordinación económico-societarios, el Ordenamiento económico-social tiene necesariamente que articularse bajo dos condiciones que hacen posible la disposición de los potenciales de la persona:

- *Disposición de conocimientos* técnico-económicos que desarrolla la persona para poder contribuir con su propio desarrollo, pero que precisa para “*darles vida*” mediante
- La *dimensión social de la persona*, esto es, la capacidad y disposición de los “*valores*” configuradores de la “*cooperación*” con “*el otro*”, lo que le da valor a su propio desarrollo a contribuir vía cooperación al desarrollo del “*otro*” y a la configuración de las organizaciones (*bien común*), cooperación que va necesariamente más allá de la dimensión contractual generadora de la “*confianza necesaria*” para la articulación de los procesos de la “*acción económica*”.

Tal como se recoge en la figura 3 la persona es la clave cuando desarrolla sus competencias técnicas y sociales. Contribuye a la articulación del Ordenamiento Económico-societario que exige ambas dimensiones, lo mismo que para configurar los procesos de coordinación en la empresa o en otras Instituciones y formas organizativas. La persona no se desarrolla si no se produce su desarrollo técnico-social en el contexto societario y su desarrollo depende del Ordenamiento Económico-societario, por ejemplo, en una Economía Social de Mercado, que veremos más adelante.

21. NELL-BREUNNING, O. (1950), “Die soziale Enzyklika...”, ob. cit.

22. UTZ, A. F. (1998), “Ética Económica”, ob. cit., p. 99.

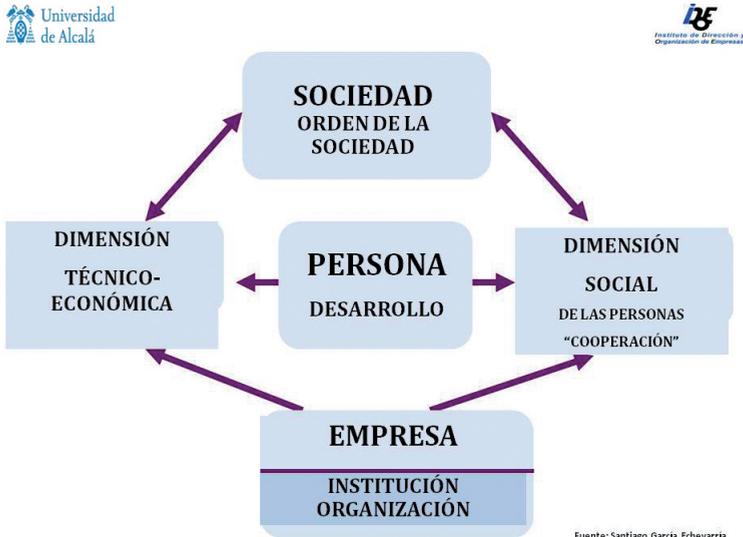


Fig. 3

Fuente: Santiago García Echevarría

Se debe definir una economía que se oriente en los valores societarios que impulsen ambas dimensiones en la persona. Pero sucede lo mismo en la configuración de las Instituciones en las que coordinan las personas sus competencias, las empresas y otras Instituciones, que precisan de su “cooperación”, que va más allá de las normas contractuales y organizativas. Aquí es donde juegan un papel decisivo los procesos de “participación”, de “inclusión” de la persona en las organizaciones y en sus Instituciones. Sin un Ordenamiento Económico-societario que no dote a la persona con las dos dimensiones de competencias no hay eficiencia para el desarrollo de las Instituciones. El “entorno empresarial”, el Ordenamiento económico-societario es la clave del desarrollo de la persona, de las empresas y de su dimensión societaria: “La economía de Mercado no lo es todo. Tiene su lugar concreto en una Sociedad sana y capaz de la que no se puede prescindir”<sup>23</sup>.

### 2.3. La dimensión Social de la persona

Como se ha señalado esta es la dimensión que da valor a las competencias de la persona, a sus conocimientos, ya que le hace posible “cooperar” con “el otro”, le facilita la aplicación de sus competencias cuando las Instituciones de coordinación económica y su estilo de organización está orientado a la persona y a su desarrollo. Desde la visión ético-económica

23. RÖPKE, W. (1979), “Civitas Humana...”, ob. cit., p. 83.

*“la persona es un ser social, esto es, por un lado, depende de la ayuda del prójimo para cubrir mejor sus necesidades pero, por otro lado, tiene, al mismo tiempo, la obligación de coordinar la satisfacción de sus necesidades con las otras personas, así como contribuir a cubrir las necesidades del conjunto”*<sup>24</sup>.

Lo que implica en la definición del Ordenamiento Económico-societario el establecimiento del “*fin*” de la economía en la Sociedad al que debe orientarse la fijación tanto de los “*objetivos finales*” de las organizaciones como la articulación de sus “*objetivos instrumentales*”.

La definición del “*fin*” de la economía en la Sociedad, como señala el Ex-presidente de la Federación de los Empresarios Alemanes constituye el referente de la acción económica y empresarial configuradora tanto de los comportamientos empresariales como Institucionales señalando: “*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*”<sup>25</sup>. Esta es la dimensión social, societaria, de la persona tanto en su actuación en el marco de las Instituciones como en la configuración de la organización en la que contribuye tanto con sus competencias técnico-económicas como con sus competencias sociales: “*cooperación*” con “*el otro*” clave de la inclusión de la persona en la Institución, dando valor, al desarrollo de la persona.

Lo cual se refleja en la implicación de la persona, en su disposición a “*cooperar*” que se ancla en la dignidad humana como valor clave de su motivación. En estos términos señala el Papa actual

“la dignidad humana de cada persona y el bien común son cuestiones que deberían estructurar toda política económica, pero a veces parecen sólo apéndices agregados desde fuera para completar un discurso político sin perspectivas ni programas de verdadero “desarrollo integral”<sup>26</sup>.

Lo que significa que esta dimensión social de la persona es parte constitutiva del “*sistema de valores*” en el que debe descansar el Ordenamiento Económico-societario articulando tanto los sistemas que configuran el “*entorno empresarial*” e institucional como los diseños corporativos y organizativos de la empresa e Instituciones.

Es la persona la constituyente de su dimensión social, y del contexto organizativo en el que tienen lugar los procesos económicos-sociales de su “*cooperación*”, pero es el marco del “*entorno empresarial*” el que debe ser portador de estos valores que sitúan en la Sociedad, en su contribución al desarrollo de la persona: es el Ordenamiento Económico-societario el que define los Principios bajo los que se deben regir los procesos de coordinación económica, reduciendo sus “*costes de coordinación*”, los costes de funcionamiento de la economía.

Es ese “*Leitbild*” la referencia de los más diversos y diferenciados sistemas de organización y management de las Instituciones mediante la instrumentación

24. UTZ, A. F. (1998), “Ética Económica”, ob. cit., p. 24.

25. KEITEL, H. P. (2009), “El futuro...”, ob. cit., p. 3.

26. “Exhortación Apostólica...”, ob. cit., p. 203.

de la “cooperación” de la persona en base a su “inclusión”, a su “participación” en esos procesos de coordinación empresariales e Institucionales, lo que debe materializarse en las normas, por un lado, pero más allá de las mismas, por el otro, en estos valores que hacen posible el crecimiento de la persona en base a su desarrollo integral generando creatividad e innovación, y asumiendo los procesos de cambios organizativos y de disposición de nuevos conocimientos. Sin “participación” responsable en el marco de las organizaciones flexibles no hay respuesta a los cambios que se avecinan, lo que exige de la “cooperación” como base de la necesaria generación de “confianza” que hace posible el desarrollo de esta dimensión social de la persona generando una economía “win to win” orientada al desarrollo integral de la persona.

Es la persona, su entorno económico-societario y su contexto corporativo y organizativo los que hacen posible un management de personas implicadas en su propio desarrollo al impulsar el desarrollo de los demás. Lo que corresponde a la conjunción ético-económica de la “acción de la persona” en la disposición de los recursos escasos. El “bien común” y la “productividad” son las referencias constitutivas de la dimensión humana de la economía.

### 3. Claves institucionales del desarrollo de la persona

#### 3.1. Los procesos de coordinación económica: Mercado y Estado

La dimensión económica propiamente dicha se inicia en el momento en el que se dispone de las competencias técnico-económicas de las personas para que en “cooperación” con “el otro” disponga de recursos tangibles e intangibles para generar productos y servicios que respondan a las necesidades de las personas para su desarrollo integral. Estos potenciales de las personas “coordinadas” hacen posible la configuración de los procesos económicos que configuran la “acción de la persona” en orden a generar las Instituciones que asumen la realización de los “procesos de coordinación económica”. La generación de “lo económico” en estos procesos de coordinación se plantea en tres niveles de coordinación,

- En primer lugar, la fijación de los “fines” de “lo económico” y de “lo social” de estos procesos de coordinación, lo que da “valor” a los procesos conforme a la jerarquización de los valores de esa “Cultura”, lo que se manifiesta en la orientación societaria en cuanto a las formas de disponer de los recursos escasos.
- En segundo lugar, se establecen mecanismos globales de coordinación económica de los potenciales de que disponen las personas y de los potenciales que tiene los recursos escasos disponibles, que en su dimensión instrumental establecen los mecanismos de coordinación, tanto a nivel institucional como instrumental.

Se trata de

- Los mecanismos del “Mercado” como forma de regular la “cooperación” mediante un “sistema de precios” que asignan “valor” a los pro-

cesos de coordinación económica, mecanismos de funcionamiento de “valores” y “reglas” establecidos para un comportamiento ético-económico eficiente y justo<sup>27</sup>.

En su dimensión “instrumental” el mercado es un instrumento regulador no un fin en sí mismo<sup>28</sup>.

- Los mecanismos del Estado como forma de regular la “cooperación”, unas veces en base a un “sistema burocrático” basado en los mecanismos de la “acción política” y otras veces en función del “sistema de precios” según la acción económico-social que realiza
  - En el ámbito de la política societaria y social
  - En el ámbito de las infraestructuras y actividades económicas industriales, etc. implicadas en los instrumentos del mercado.

Ambos instrumentos de coordinación económica definen los “procesos de coordinación” económico-social, instrumentos anclados en la dimensión institucional que define el Ordenamiento económico-societario, el establecimiento de las “reglas” para su funcionamiento y, consiguientemente, generando los “costes de coordinación” de la actividad económica. Aquí se trata tanto de aquellos costes que origina tanto el hecho transaccional como los que generan las formas instrumentales a su nivel de eficiencia, económica y social en su contribución al “fin” de la economía: el desarrollo integral de la persona. Y tanto en las personas involucradas en los propios procesos de coordinación como en las personas receptoras de los productos y servicios generados, como las implicadas en la disposición de los recursos.

La economía es, como ya se ha señalado, una parte constitutiva del Orden de Sociedad que implica de manera directa e indirecta a todas las personas en una Sociedad moderna y en la contribución que realiza al desarrollo de las personas, así como de las Instituciones que asumen los procesos de “coordinación económica”. De ahí el peso de “lo económico” en el desarrollo societario de la persona, de su “inclusión” en los procesos de coordinación económica y en sus instituciones y en sus organizaciones. Lo que implica el diseño de un Orden Económico<sup>29</sup> y sus mecanismos de coordinación y configuración en el marco de las Instituciones en las que las personas se implican en su desarrollo y en el de los “demás”.

- En tercer lugar los procesos de “coordinación económica” tienen lugar en las empresas e Instituciones que organizan estos “procesos de coordinación” para generar productos y servicios, involucrando a las personas en la realización de estos procesos de coordinación mediante mecanismos instrumentales que establecen la forma organizativa y corporativa de cada una de estas Instituciones. La capacidad de respuesta, de “eficiencia” técnico-económica y societaria depende

27. MARX, R. Cardenal (2015), “Una visión integral...”, ob. cit., p. 3.

28. KEITEL, H. P. (2009), “El futuro...”, ob. cit., p. 2.

29. EUCKEN, W. (1955), “Grundsätze...”, ob. cit., p. 19.

- Por una parte, de la *libertad y responsabilidad* de su dimensión institucional-organizativa que le facilite su “*entorno empresarial*”, el Ordenamiento económico-social del funcionamiento de los instrumentos del Mercado y del Estado mencionados.
- Por otra parte, de la capacidad del *empresario* para configurar los procesos de “*coordinación económica*” y de impulsar, desarrollar a las personas involucradas en los procesos de coordinación. Aquí es donde se concentra tanto la eficiencia institucional e instrumental de los “*valores*” que definen los “*finés*” de la economía en la Sociedad reflejados en el Ordenamiento Económico-social y la contribución de la figura del “*empresario*” como realizador, impulsor del desarrollo integral de las personas: “*El empresario tiene que ir más allá de las puertas de la fábrica*”<sup>30</sup>.

Del entramado político-económico y social implicado en los procesos de coordinación económica depende alcanzar el “fin” de la economía: el desarrollo integral de la persona.

### 3.2. La dimensión organizativo-corporativa de la persona

El que fuera durante largo tiempo Presidente de Nestlé, Helmut Maucher define con una gran precisión la multidimensionalidad que implica toda empresa orientada al desarrollo de la persona en sus diferentes contextos en los que se sitúa,

“...la libertad empresarial y la responsabilidad societaria han sido y son para usted y para mí valores por los que siempre nos hemos involucrado sabiendo siempre que nuestra actividad en la economía debe servir tanto a los intereses de la empresa, de su plantilla, de sus clientes y de sus partners como también a los intereses de la Sociedad”<sup>31</sup>.

Ambas condiciones para la configuración de la actividad empresarial, *libertad y responsabilidad*, son las que definen el espacio organizativo-corporativo en el que se desarrolla, crece la persona en los procesos de “*coordinación económica*” que tienen lugar dentro de la empresa. lo que implica tanto al diseño de sus estructuras organizativas como la configuración de los órganos de gobierno de forma que transmitan ambas dimensiones, *libertad y responsabilidad* en la configuración del proceso de acción de la persona en la empresa.

Sin ambos valores no hay ni desarrollo ni crecimiento de la persona, ya que de su creatividad e innovación, de su capacidad de “*cooperación*” con “*el otro*”, en cualquiera de los sistemas en que se encuentre, se logra la “*confianza*” necesaria para hacer posible la reducción de “*los costes de coordinación*” que implican todos los procesos de cambio que caracterizan y van a caracterizar en un futuro inmediato al desarrollo de las personas en las organizaciones.

El “*poder*” de cambio sostenible para el desarrollo de la persona nace precisamente del impacto de la “*cooperación*” por su capacidad de “*inclusión*” del “*otro*” en los procesos de coordinación económica. Organización que implica tanto

30. KÖHLER, H. (2007), “El empresario...”, ob. cit., p. 3.

31. MAUCHER, H. (2014), “El arte de dirigir...”, ob. cit., p. 1.

las “normas”, Reglas instrumentales, organizativas, como principalmente el “sistema de valores” en el que se asienta el desarrollo de la persona como “fin” de la economía: espacio para la cooperación entre las personas y configuración de sus órganos de gobierno.

Entre la organización y la forma corporativa de gobierno de los procesos de coordinación económica debe existir una total coherencia en torno al “sistema de valores” en ambas actuaciones para que faciliten precisamente la “coordinación” entre las decisiones corporativas y las decisiones organizativas. Ambas deben estar orientadas a impulsar el desarrollo integral de la persona en ese espacio “libertad-responsabilidad” que garantiza una economía “win to win”. Los “costes de coordinación” permitirán dar una respuesta eficiente tanto a los procesos de innovación y cambio con sus implicaciones en el desarrollo de la persona. Ya que lo que se dirige no son “recursos”, lo que se dirigen son “personas” involucradas tanto en los instrumentos organizativos de las instituciones como en la configuración de los órganos de gobierno. La exigencia de asumir una visión, el “fin” último tanto de la organización como de la corporación en base al “sistema de valores” compartidos, hace posible una gestión empresarial flexible que garantice la flexibilidad para el desarrollo integral de la persona. “Dirigir personas” se realiza en todos los procesos de coordinación económica con el fin de “innovar” y asumir la innovación como la fuerza resultante de la “cooperación” con el “otro”, esto es, el “bien común” que permite compartir mediante la “participación” en los procesos de coordinación, valores que soportan la instrumentalización de los objetivos formales e instrumentales de toda Institución.

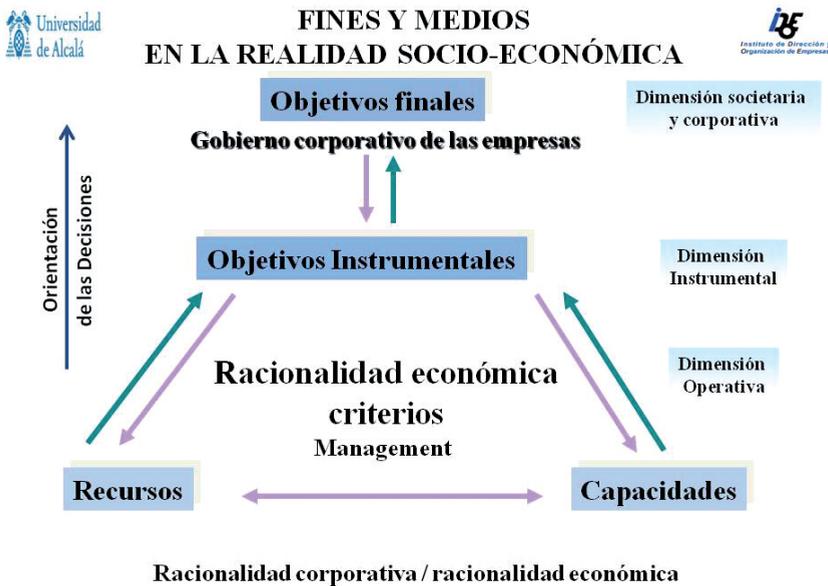


Fig. 4

Fuente: Prof. Dr. Santiago García Echevarría

Tal como se recoge en la figura 4 se debe entender esta vinculación entre la dimensión organizativa y la dimensión corporativa de la empresa donde se sitúa la dimensión en la que domina la lógica económica facilitando el *cálculo económico* en cuanto al uso eficiente de los recursos escasos y las categorías ético-económicas en las que se asienta la contribución de los “*finés*” últimos de la empresa en la Sociedad: el desarrollo integral de la persona.

### 3.3. La dimensión societaria de las Instituciones: “Fines” y contribución

Quizás sea la afirmación realizada en su día por *Erhard* en cuanto a la dimensión societaria del empresario un referente relevante cuando señala que “*el empresario se puede desarrollar con un papel relevante realmente en la Sociedad y en el Estado cuando sea consciente de su vinculación con el conjunto de la Sociedad...*”<sup>32</sup> Esto es, de su dimensión societaria, lo que implica su contribución al desarrollo de las personas tanto en cuanto a su “*inclusión*” en su organización responsable de los procesos de coordinación económica como en la generación de productos y servicios que permitan cubrir las necesidades de las personas para su desarrollo<sup>33</sup>. Esta es su legitimización societaria: Ambos, el desarrollo sostenible de la persona involucrada en su Institución, como el desarrollo de las personas a las que “*sirven*” eficientemente la empresa tanto en base a los mecanismos de coordinación del Mercado y el Estado.

La “*legitimización societaria*”, en los términos de *Erhard* implica “...*su vinculación con el conjunto de la Sociedad*” se centra en el “*fin*” último de la economía en la sociedad: el desarrollo integral de la persona a la que tiene que contribuir eficientemente al disponer de los potenciales de las mismas en el uso de los recursos escasos (*productividad*), lo que hoy, en la actual terminología, se señala como la “*responsabilidad social corporativa*” en su actuación económico-social. Es la persona y su desarrollo sostenible el eje central de esta RSC, lo que constituye la referencia básica de los “*costes de coordinación*” en la configuración y management de los procesos de coordinación económica.

Pero la complejidad de esta dimensión societaria de la empresa e Instituciones de “*coordinación económica*” no solo implica al ámbito interno de las personas directamente involucradas en los procesos internos de coordinación, sino que afecta a su “*entorno empresarial*” en el que se sitúa su actividad económico-social. El “*entorno*” económico-societario establece los espacios de “*libertad-responsabilidad*” del que dispone la empresa, la institución, pero el uso de ese espacio definido en el Ordenamiento Económico-societario, es competencia de la empresa a la hora de configurar su propio diseño organizativo-corporativo. La contribución de la empresa va más allá de la creación de productos y servicios, incluso del desarrollo de su personal, se trata de contribuir al desarrollo de ese “*entorno*”, al desarrollo de la Sociedad, en base a su “*sistema de valores*” que genera esa dinámica societaria que hace sostenible la Sociedad y el desarrollo de las perso-

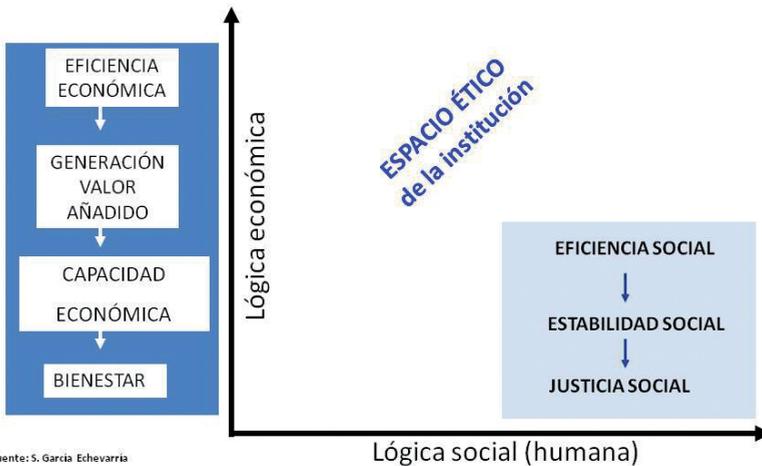
32. ERHARD, L. (2013), “Die Gefährdung...”, ob. cit., p. 12.

33. BROWNE, J.; Nutall, R. (2013), “Beyond corporate social...”, ob. cit., p. 1.

nas. Este es, sin duda, ese gran intangible de la empresa que no solamente reduce los “costes de coordinación económica” en la Sociedad, sino que contribuye a hacer sostenible su propia empresa. Y esta es la clave en una Sociedad abierta de la “responsabilidad societaria de la empresa” en la que se tiene que compaginar, vincular, el desarrollo del “otro” de los sistemas del entorno empresarial con el propio desarrollo empresarial.

Y esta es la función clave del “empresario”<sup>34</sup>, su contribución al desarrollo de un Ordenamiento Económico-societario que haga posible disponer del espacio de “libertad-responsabilidad” necesario para el desarrollo integral de las personas en base a la configuración de los procesos de coordinación económica que son los generadores de la “innovación” permanente, clave de la sostenibilidad del desarrollo de la persona. Y ello tanto por lo que afecta a los mecanismos instrumentales del Mercado como a los del Estado buscando el fin último del desarrollo integral de la persona, su crecimiento, como clave del Ordenamiento Económico-societario.

### CRITERIOS CLAVE PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES LO ECONÓMICO Y LO SOCIAL COMO SISTEMA DE VALORES



Fuente: S. García Echevarría

Fig. 5

34. GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2015), “La dinámica del Empresario...”, ob. cit., p. 72. Köhler, H. (2007), “El empresario...”, ob. cit., p. 3.

Tal y como se recoge gráficamente en la figura 5 configurando la dimensión económica, por un lado, en búsqueda de eficiencia económico-social en el uso de los recursos escasos (*productividad*) y, por el otro lado la *eficiencia societaria*, el desarrollo de la persona en los términos de la lógica social en la búsqueda de una economía más humana en los términos de Röpke y de la Escuela de Freiburg<sup>35</sup>.

Es ese el “espacio ético-económico” donde la empresa elige entre múltiples alternativas posibles en función de la jerarquización que se hace de los valores que rigen en sus procesos económicos y que sirven, por lo tanto, a “*lo económico*” y a “*lo societario*” en búsqueda del paradigma del desarrollo de la persona como el “*fin*” de la “*acción económica*” en la Sociedad.

### 3.4. La dimensión ética de las Instituciones: su configuración y desarrollo

Tal como señala Utz “...una definición realista de la economía no puede prescindir del precedente ético”<sup>36</sup> ya que el concepto de “valor”, “...se encuentra en el fin último de la acción económica”<sup>37</sup>, lo que implica a la persona como individuo (*ética individual*) y a la Institución en su dimensión societaria (*ética social*) en la que se comparten valores que permiten un espacio social común que facilita la aceptación de los “objetivos” que establecen los criterios para la disposición de los recursos escasos, esto es, la “*generación del bien común*” que origina la “*cooperación de la persona*” en los procesos de coordinación económica.

Tal como ya se ha señalado existen múltiples formas de disponer de la “*cooperación*” de la persona para el desarrollo de los procesos de coordinación económica, esto es, la base de la “*acción económica*”. Unas son formas de coordinación de tipo contractualista, esto es, la persona como individuo coordina contractualmente su actuación personal con el otro, establece normas conformes a los objetivos que persigue individualmente, marcando su espacio ético con respecto a las normas. Por otro lado, cuando la coordinación tiene lugar compartiendo el “*espacio de valores*” al objeto de configurar su cooperación contribuyendo a su propio desarrollo y al desarrollo “*del otro*”. Es esa dimensión de la ética de una institución la que constituye hoy uno de los grandes problemas institucionales<sup>38</sup>.

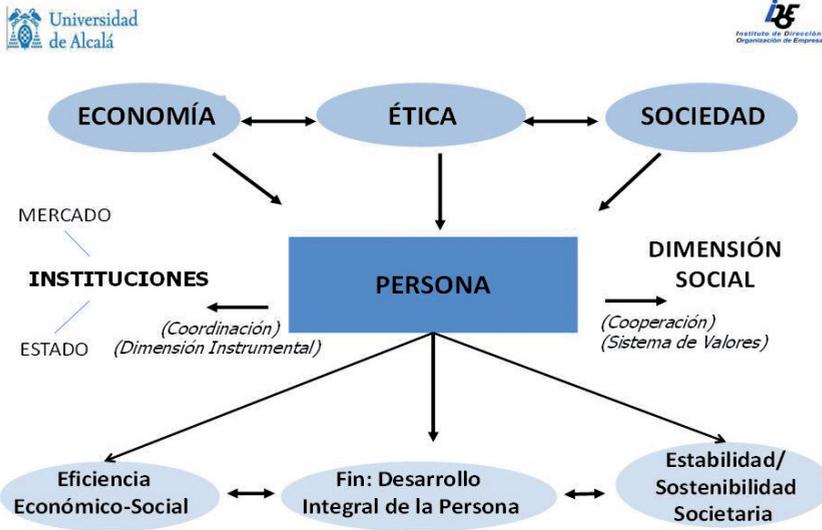
La ética en el contexto económico arranca de la definición del “*fin*” último que se elija de la economía en la Sociedad. Lo que implica diferentes interpretaciones del planteamiento económico y de su Ordenamiento. Si el “*fin*” último de la economía es el desarrollo integral de la persona, este “*fin*” constituye el paradigma en el que descansa la jerarquización de los valores que conforman los objetivos institucionales de la acción económica.

35. RÖPKE, W. (1979), “Civitas Humann...”, ob. cit., p. 31 ss.

36. UTZ, A. F. (1996), “Ética Económica”, ob. cit., p. 39.

37. UTZ, A. F. (1996), “Ética Económica”, ob. cit., p. 39.

38. TIEDEMANN, H. (2015), “Ética Económica”, ob. cit., p. 4.



Fuente: Santiago García Echevarría

Fig. 6

Tal como se refleja en la figura 6 una Economía Societaria implica necesariamente una interpretación de la ética tanto individual como social que sienta las bases para lograr el “fin” del desarrollo de la persona, lo que se materializa

Por un lado, en base a las Instituciones que realizan los procesos de coordinación económica de la que depende el uso eficiente de la “cooperación” de las personas a través de los mecanismos implicados de coordinación: el Mercado y el Estado y las Instituciones que realizan la “acción económica”, la empresa y otras Instituciones.

Por otro lado, estos procesos Institucionales de coordinación económica tienen lugar en una determinada dimensión social, societaria, según el “nivel de cooperación” de la persona para hacer partícipe al “otro” de sus competencias en base al “sistema de valores” que rige tanto en los procesos de coordinación como en el diseño organizativo de la Institución.

La exigencia de ética Institucional constituye en los momentos actuales uno de los aspectos más relevantes en la búsqueda de planteamientos que haga posible su determinación en la búsqueda de instrumentos tipo “compliance” y aspectos legales que determinen responsabilidades ético-institucionales<sup>39</sup>. Constituye en la última década el problema básico tanto Institucional como operativo de la “acción económica”<sup>40</sup> cuyas consecuencias dificultan, obstaculizan el desarrollo de la

39. TIEDEMANN, K. (2016), “Ética Económica...”, ob. cit., p. 4.

40. BARTON, D. (2011), “Capitalism...”, ob. cit., p. 5.

cooperación de la persona incrementando los “costes de coordinación” como consecuencia del deterioro de la “confianza” afectando de forma decisiva al desarrollo integral de la persona, tanto por su “exclusión” de los procesos de coordinación (paro), como en el debate abierto por la desigualdad como problema que solo puede resolverse mediante un Ordenamiento Económico-social que recupere la “cooperación” de las personas en los procesos de coordinación económica y en sus organizaciones, tanto instrumentales como corporativas<sup>41</sup>.

#### **4. La acción económico-societaria para el desarrollo de la persona: economía social de mercado**

##### **4.1. Principios fundamentales del Ordenamiento de una Economía Social de Mercado**

La persona se desarrolla con sus competencias e impulsa su dimensión social, su capacidad y su disposición a “cooperar” con el “otro” en el trabajo, en su “participación” en los procesos de “coordinación técnico-económicos” que tienen lugar en las Instituciones, en la empresa. Es por lo que ya en el año 1947 en el catálogo que se elaboró de 11 puntos sobre los que debían constituir los objetivos de una *Economía Social de Mercado* se estableció, como primer objetivo, el “*crear un orden social empresarial que valore al trabajador como persona y como trabajador, que se le conceda un determinado derecho social de configuración, sin que ello vaya en detrimento de la iniciativa empresarial y limite la responsabilidad del empresario*”<sup>42</sup>. La acción directa del desarrollo de la persona se realiza en los procesos de coordinación que tienen lugar en las Instituciones, en primer lugar, y luego se tienen las otras acciones que afectan a la configuración económica, monetaria, social, etc. que definen su complejo “*entorno empresarial*”.

Son, por tanto, dos dimensiones las que se deben considerar para el establecimiento de una forma de ordenar, de organizar la economía en la Sociedad:

- *La primera* corresponde a la “ordenación de la empresa”, de las Instituciones en las que se realizan los procesos de coordinación económica que involucran a la persona y a su desarrollo.
- *La segunda* la constituyen la armonización de los distintos sistemas que inciden en el primero y que deben garantizar, por un lado, la “capacidad de configuración” del proceso humano y el proceso de sus competencias, de las personas, y, por otro lado, la iniciativa y responsabilidad empresarial.

De la armonización concreta de ambos depende el desarrollo de la persona, de la empresa, de la economía y de la Sociedad. La organización de estas dife-

41. BARTON, D. (2011), “Capitalism...”, ob. cit., p. 5.

42. MÜLLER-ARMACK, A. (1981), “Die Künftige Verfassung...”, ob. cit., p. 187.

rentes dimensiones humanas, técnico-económicas, organizativas, Institucionales y Societarias se realiza en el Ordenamiento Económico-societario. Müller-Armack definió la Economía Social de Mercado como ordenamiento “es que... un concepto heurístico que persigue un equilibrio estabilizante de las diferentes fuerzas, en parte contradictorias y los intereses de nuestra Sociedad...”<sup>43</sup>.

Se tratan de coordinar los diversos y complejos sistemas que configuran el “entorno empresarial”, Institucional, de las Instituciones en las que las personas se desarrollan, de forma que todos contribuyan “... a vincular el principio de la libertad en los mercados con el del equilibrio social”<sup>44</sup> en los distintos niveles de los procesos de “coordinación” técnico-económica y social.

En torno a la definición de los “fines” de la economía y de la Sociedad se articulan un conjunto de *Principios* que determinan el Orden Económico-societario según los cuales deben armonizarse los distintos sistemas que repercuten en los procesos de coordinación económico-social en búsqueda del desarrollo de la persona como clave tanto de los procesos económicos como de los societarios<sup>45</sup>.

Lo que se “Ordena” son los distintos sistemas heterogéneos en un espacio común, compartido en base a los “valores”, el “sistema de valores” sobre el que se desarrollan las acciones económico-sociales e Institucionales.

Se “coordina” a nivel de los “valores” que asume la Sociedad, lo que Erhard definía en los términos siguientes: “me parece necesario acentuar que la Política Económica debe orientarse siempre a los valores de la Sociedad, a las ideas en las que descansa ese orden”<sup>46</sup>, lo que constituye la base sobre la que se desarrollan los Principios y las Reglas que rigen los procesos de coordinación económico-social.

Una *Economía Social de Mercado* descansa en que “lo social” no significa redistribución, sino “integración responsable en nuestra comunidad”, tal como lo señala el que fuera Presidente de la Federación Empresarial Alemana<sup>47</sup>. Esto es la “inclusión” de la persona en los procesos de coordinación económico-social. Se trata de un Ordenamiento Económico-societario “orientado al conjunto de la Sociedad”<sup>48</sup>. Esto es, este “Ordenamiento” persigue objetivos políticos-societarios<sup>49</sup>.

Se trata de la búsqueda del “equilibrio social” que hace posible compaginar “libertad y responsabilidad” involucrando a la persona en el desarrollo eficiente de los mercados estrechamente vinculado al “equilibrio social”<sup>50</sup>. Y ese Orden Económico-societario implica los *Principios* y *Reglas* que afectan a

43. MÜLLER-ARMACK, A. (1977), “Die Zentrale...”, ob.cit., p. 22.

44. MÜLLER-ARMACK, A. (1976), “Wirtschaftsordnung...”, ob. cit., p. 243.

45. Para más detalle sobre la Economía Social de Mercado ver García Echevarría, S. (2014), ¿Hacia una Economía...”, ob. cit.

46. JESKE, J. (2013), “Eirinnert...”, ob. cit., p. 31.

47. KEITEL, H. P. (2009), “El futuro...”, ob. cit., p. 3.

48. MÜLLER-ARMACK, A. (1976), “Wirtschaftsordnung...”, ob. cit., p. 304.

49. MÜLLER-ARMACK, A. (1976), “Wirtschaftsordnung...”, ob. cit., p. 301.

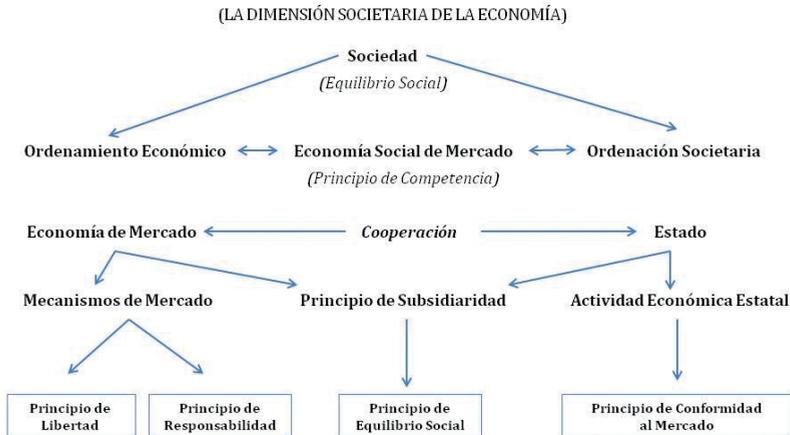


Fig. 7

1. Al desarrollo de la competencia como el Principio clave que vincula la libre iniciativa con un progreso social que se asegura con las prestaciones de una Economía de Mercado<sup>51</sup>, lo que implica necesariamente “cooperación” entre los procesos de coordinación económico-social de la economía de mercado con las que realiza el Estado.
2. Implica el Principio de competencia el Principio de subsidiaridad clave del “equilibrio social” que hace posible el funcionamiento de los procesos de Economía de Mercado.
3. Junto al Principio de actuación del Estado y sus procesos de “coordinación” “conforme al mercado” en su dimensión económica Estatal.
4. El Principio de una Política Social que impulse la solidaridad en la Sociedad llevando a una Política Social integral en un Ordenamiento de una economía de mercado en base a instrumentos que aporten el progreso social en una “Política Económica” conforme al “Mercado”<sup>52</sup>.

Los mecanismos del “sistema de precios” en una economía de mercado es la clave de su funcionamiento, de ahí la necesidad de establecer Reglas que contribuyan a la libertad responsable en base más allá de las propias normas, en los “valores” en los que deben descansar esos procesos de coordinación en el mercado:

50. MÜLLER-ARMACK, A. (1976), “Wirtschaftsordnung...”, ob. cit., p. 243.

51. MÜLLER-ARMACK, A. (1976), “Wirtschaftsordnung...”, ob. cit., p. 245.

52. MÜLLER-ARMACK, A. (1976), “Wirtschaftsordnung...”, ob. cit., p. 246.

*“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 ese marco dentro de su propia responsabilidad. ¡Esta es la distribución de competencias en la Economía Social de Mercado!”<sup>53</sup>.*

Solamente en un Orden Económico-societario que implique el desarrollo de la dimensión social de la “cooperación” incluyendo a la persona en su contribución en el desarrollo del “otro” (“bien común”) para realizar una eficiente utilización de los recursos escasos (*productividad*) es el que permite el desarrollo integral de la persona que es la respuesta al “fin” de la economía.

#### **4.2. Reto a la persona en su propio desarrollo y en su dimensión social: “bien común” y la articulación de la “productividad”**

La persona no es la consecuencia del Ordenamiento Económico-societario, sino que ella es la que configura su reto. *Maucher*, durante muchos años responsable de Nestlé, señala de forma certera, en lo que se refiere a la persona del empresario, que “tenemos que ser conscientes, como empresarios, de que la economía de mercado no está ahí para el empresario, sino el empresario está para la economía del mercado”<sup>54</sup>. Es este su reto personal, es ésta su máxima responsabilidad corporativa frente a la Sociedad: contribuir al desarrollo de un Ordenamiento Económico-societario que permita la “cooperación” con el “otro”. Es su contribución a su desarrollo. El éxito del Orden Económico-societario depende de la contribución del empresario “cooperando” a su desarrollo y mantenimiento,

“pues la economía de mercado vive de la competencia y de la limitación del poder económico. Vive de la responsabilidad del compromiso personal con la propia acción; necesita transparencia y fidelidad al derecho. Las personas deben confiar en todo esto”<sup>55</sup>.

Esta es la valoración que realizó en su día el Ex-presidente de Alemania el Prof. Köhler en una clara orientación al reto personal del empresario.

Desde la perspectiva ética de la economía en la Sociedad es la persona el anclaje básico del Ordenamiento Económico-societario, pues “si tomamos la naturaleza social del hombre de forma estricta solamente puede partirse de que toda decisión económica individual asume un concepto previo de bienestar general o de bien común”<sup>56</sup>. Por tanto es esa dimensión social de la persona la que hace posible la “cooperación” de la persona en la cual el “otro” compartiendo competencias y desarrollándose así mismo y al “otro” (*win to win*) es cuando se produce el desarrollo de la persona. No hay desarrollo de la economía eficiente sin el desarrollo de la persona, por lo que

*“la ética del Ordenamiento Económico-social orientada al bien común se centra en el Ordenamiento global de la economía, así como de las Instituciones*

53. KEITEL, H. P. (2009), “El futuro...”, ob. cit., p. 2.

54. MAUCHER, H. (1996), “El arte de dirigir...”, ob. cit., p. 28.

55. KÖHLER, H. (2009), “Discurso del Presidente...”, ob. cit., p. 3.

56. UTZ, A. F. (1998), “Ética Económica”, ob. cit., p. 83.

existentes y de las condiciones para su funcionamiento, esto es, la organización de la economía conforme a sus objetivos naturales...<sup>57</sup>.

Es por lo que el “trabajo”<sup>58</sup> de la persona participando en los procesos de coordinación económica es clave para el desarrollo del Ordenamiento Económico-societario, por lo que

“el trabajo debe permanecer inmanente a la persona y solo en esta perspectiva debe ser valorado...<sup>59</sup> esto es, “...el trabajo pertenece a la categoría de la acción humana... toda disposición humana significa la disposición de un potencial, esto es, de un perfeccionamiento humano”<sup>60</sup>.

Lo que exige de la “cooperación” de la persona con sus potenciales para impulsar el desarrollo del “otro”, se trata de esa “cooperación societaria” de la persona con la que se produce su “inclusión” en los procesos económicos y en sus instituciones y organizaciones.

Es la persona el eje clave tanto del “bien común” generado por la “cooperación” que le permite su propio desarrollo en base al desarrollo de los demás y la que garantiza la generación de las instituciones que hagan posible el uso eficiente de los recursos escasos (*productividad*). La productividad, el uso eficiente económico y societariamente de los recursos escasos es el resultado de la “acción humana”, el desarrollo de su acción social y no de métodos y tiempos, de retribuciones y compensaciones, es su disposición a “cooperar” con sus “potenciales” lo que le permite percibir una sostenibilidad en su desarrollo y su estabilidad para su desarrollo integral en base a unas compensaciones como consecuencia de la propia contribución.

### 4.3. Articulación de los procesos de integración de las personas en las actividades económico-empresariales: la dimensión empresarial

El desarrollo de la persona tiene lugar en gran medida, como ya se ha mencionado, en la empresa y en otras instituciones que son las que realizan los procesos de coordinación técnico-económica para contribuir con productos y servicios a cubrir las necesidades de las personas. Se trata del empresario, de la personalidad que “... realiza mediante su energía y el peso de su personalidad...”<sup>61</sup> “... la combinación de los factores de producción...”<sup>62</sup> asumiendo aquellos procesos de coordinación económica que selecciona, innovando e impulsando el desarrollo económico en el que asume los riesgos de la selección de los procesos. Pero ese desarrollo económico implica la “inclusión” de las personas con competencias con capacidad de “cooperar” con el fin de reducir los “costes de coordinación” que

57. UTZ, A. F. (1998), “Ética Económica”, ob. cit., p. 83.

58. GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2015), “Perspectiva Societario-económica del trabajo...”, ob. cit.

59. UTZ, A. F. (1998), “Ética Económica”, ob. cit., p. 114.

60. UTZ, A. F. (1998), “Ética Económica”, ob. cit., p. 113.

61. SCHUMPETER, J. (2006), “Theorie...”, ob. cit., p. 176.

62. SCHUMPETER, J. (2006), “Theorie...”, ob. cit., p. 175.

hagan factible la realización de una nueva respuesta innovadora para cubrir las necesidades de las personas. Esta dimensión societaria del empresario implica la generación del “bien común” merced a la “cooperación” de las personas para el logro de la eficiencia en el uso de los recursos escasos para contribuir al desarrollo de la persona. Esta dimensión empresarial es clave para el desarrollo integral de la persona al “cooperar” en el diseño y en la ejecución de los procesos de coordinación de forma que impulse la dimensión social en su acción humana. En la *Evangelii Gaudium* se interpreta en estos términos la función del empresario en relación con el desarrollo de la persona:

“la vocación de un empresario es una noble tarea, siempre que se deje interpretar por un sentido más amplio de la vida, esto le permite servir al “bien común” con esfuerzo para multiplicar y hacer más accesible todos los bienes de este mundo”<sup>63</sup>.

El éxito del empresario no radica meramente en el desarrollo de meras combinaciones de factores de producción, en nuevos procesos de coordinación técnico-económicos, sino que la clave se encuentra en la forma de “inclusión” de las personas en los procesos creativos e innovadores. Tiene que “dar vida” a los procesos de coordinación de forma que impulse la dimensión social de la persona generando la “cooperación” entre las mismas dentro de una visión creativa de estos procesos, por lo que logra, vía innovación, tanto eficiencia económica, pero, sobre todo, contribuye al desarrollo de las personas respondiendo a la configuración del “bien común” generando sostenibilidad a la Institución y a las personas.

Esta dimensión empresarial que “incluye” a la persona en los procesos impulsando creatividad e innovación es lo que provoca la “dimensión social”. Ésta impulsa el desarrollo integral de la persona y da valor, al mismo tiempo, a las competencias de las personas implicadas y a la empresa. Este “espíritu” creativo es lo que da la sostenibilidad y la confianza al desarrollo de la persona y genera una integridad societaria que hace viable los procesos de organización.

Lo cual va más allá de la norma laboral, son los valores en los que descansa la acción del empresario, por lo que Schumpeter señala que “no todo aquel que pone una empresa ni todo aquel que realmente se encuentra al mando de la empresa es un empresario...”<sup>64</sup>. La falta de la dimensión social, la generación de la “cooperación” base del bien común constituye el elemento diferenciador del empresario, y que “... cuando no hay responsables conscientes de las prestaciones moralmente correctas degenera una economía de mercado hacia una economía dirigida estatalmente en la que el empresario muta a funcionario...”<sup>65</sup>.

Por lo que no es solo un problema de intervencionismo estatal, sino que se trata de la contribución clave del empresario en base a su “acción empresarial”, la que garantiza su sostenibilidad y su contribución mencionada al desarrollo del Orden Económico-societario de libertad y responsabilidad. Esta es la gran *Responsabilidad Social Corporativa* del empresario.

63. “Exhortación Apostólica...”, ob. cit., p. 203.

64. SCHUMPETER, J. (2006), “Theorie...”, ob. cit., p. 174.

65. OCKENFELDS, W. (2008), “Los valores morales...”, ob. cit., p. 3.

#### 4.4. Configuración corporativo-organizativa de la empresa para el desarrollo de la persona

Son dos, sin duda, las claves que inciden en los procesos de desarrollo de la persona en la empresa, en las Instituciones en las que se encuentran las personas implicadas en los procesos de coordinación técnico-económica

- Por una parte, el “*sistema de valores*” en el que descansa la articulación de la “*acción económico-societaria*”, la dimensión corporativa de la empresa.
- Por otra parte, lo que constituye la *parte instrumentalista* en la que se define la “*acción de la persona*”, la organización en la que actúa la persona en los procesos de coordinación y que establecen las normas de su espacio y de los cometidos de su acción.

La *dimensión corporativa* implica la orientación del conjunto a los “*fin*es” últimos de la empresa. Conforme a los “*fin*es” perseguidos se configuran tanto los valores como los criterios que corporativamente definen la fijación de los objetivos según los cuales deben establecerse los cálculos que relacionan el uso de los recursos en los procesos de coordinación. Según el “*fin*” último perseguido se configuran los procesos, se seleccionan las personas y se configuran las organizaciones. Si el “*fin*” de la empresa es situarse en la Sociedad para conseguir el desarrollo de las personas mediante su contribución con sus productos y servicios se diseña una configuración corporativa más orientada a la persona, que se implica en los “*valores*” que rigen en su disposición de los recursos generando la correspondiente Cultura. Si el “*fin*” es el logro de eficiencia económica orientado al logro de resultados económico-financieros como meta se dispone de un predominio de lo “*económico-financiero*” en toda la actividad corporativa y en la “*actuación corporativa*”. No es la persona y su desarrollo, sino que es su contribución a los “*fin*es” económico-financieros perseguidos los que orienta la “*acción humana*”.

Los “*fin*es” de la empresa definen la configuración de los procesos corporativos, desde la configuración de sus Órganos de Gobierno a sus decisiones en los ámbitos de la coordinación del mismo<sup>66</sup>, así como sus políticas determinantes de la utilización de los recursos. Una orientación corporativa al “*fin*” último del desarrollo de la persona, una orientación societaria de la corporación<sup>67</sup> va más allá de lo que hoy se entiende por *Responsabilidad Social Corporativa*: Esta debe ser la orientación societaria de la empresa de la Institución a la Sociedad.

La clave organizativa de la empresa, implicando así mismo el management, determina de forma decisiva la orientación o no al desarrollo integral de la persona. Los diseños organizativos condicionan de forma decisiva la capacidad de contribuir la organización al desarrollo de la dimensión social de la persona, esto es, la capacidad de la organización como estructura para impulsar la “*cooperación*” en la integración de las personas en los procesos de participación generadores del

66. Véase Barton, D. (2011), “Capitalism...”, ob. cit., p. 5.

67. BROWNE, J.; Nutall, R. (2013), “Beyond corporate...”, ob. cit., p. 1.

“bien común” que crean las condiciones para el desarrollo de la persona. Solamente una organización orientada al desarrollo y crecimiento de la persona genera la “cooperación” como base de los procesos de coordinación técnico-económica, flexible e innovadora, generadora de “confianza” que facilita los procesos de cambio continuos en el management responsable frente a los “fines” últimos de la cooperación. Estos procesos de “cooperación”, consecuencia del desarrollo de la dimensión social de la persona en la organización, permiten reducir los “costes de coordinación” por el uso eficiente del factor tiempo<sup>68</sup> en todos los procesos de coordinación internos como en su relación con el entorno empresarial.

La dinámica de cambio que caracteriza a los procesos de management sólo son posibles en organizaciones generadoras de “confianza” en el desarrollo integral de la persona como condición para el desarrollo del espacio de libertad y de responsabilidad implicando al “otro” en los procesos de coordinación. La propia orientación de las estructuras organizativas orientadas a las funciones establecen tales restricciones, barreras, al desarrollo de la “cooperación” en la empresa que invalida su cambio y adaptación. Solamente una organización orientada al desarrollo integral de la persona materializada en procesos y proyectos con “vida propia”, esto es, espacios humanos interrelacionados y compartiendo responsabilidad permiten reducir los “costes de coordinación”, innovar y permanecer en un cambio permanente en los procesos de management. Espacios abiertos integrantes de los procesos de coordinación específicos, limitados en el tiempo e integrantes de valores corporativos orientados a las personas, a la dimensión societaria, tienen respuesta en los actuales procesos de globalización, tecnología y dinámica de cambio.

Es donde el desarrollo integral de la persona tiene lugar, ya que es la persona la que asume las responsabilidades de los procesos de coordinación de la actividad económico-societaria y no la organización como instrumento.

## 5. Conclusiones y propuestas

1. El debate en torno al papel de la persona en la economía es un debate abierto en el transcurso del desarrollo del pensamiento económico, tanto en su construcción teórica como en su realidad, en su praxis económico-empresarial y política. Las diferentes aproximaciones metodológicas sitúan en el *Leitbild* que se define en la concepción de los procesos económicos de la persona, lo que se acentúa más en la configuración normativa que regula el papel de la persona en las Instituciones y en las organizaciones. La persona, su diversidad y su realidad en la “acción económica” se ha ido debilitando en la medida en la que se prescinde de la dimensión ética en la “acción económica”, con lo que se formaliza una ficción como el “homo-economicus” en la construcción del “análisis económico” que transmite a las “normas” que rigen los procesos económicos en todos sus ámbitos. Por lo que cabe hacerse la pregunta ¿dónde está la persona en el Ordenamiento Económico? A lo que se puede añadir ¿cómo se la interpreta? ¿es esa la realidad?

---

68. ALBACH, H. (1993), “El papel del factor tiempo...”, ob. cit., p. 26.

2. Lo que conllevan diversos planteamientos a situar a la economía sin esa dimensión societaria que le da orientación y da vida a su contribución en la Sociedad. La dimensión societaria de la economía constituye la clave del papel de la persona en la configuración de los procesos económicos, ya que es en la Sociedad donde la persona establece el “fin” último de la economía asentado en el “sistema de valores” que orienta el uso que se realiza de los recursos escasos. Y este “fin” último de la economía es su contribución en la Sociedad al desarrollo integral de la persona. Lo que implica la consideración de los “valores” que sustentan en la Sociedad este “fin” último en cuya realización descansa todo el Ordenamiento Económico-societario de la economía, la configuración de las Instituciones que asumen el proceso de coordinación económica de los potenciales de la persona en el uso de los recursos escasos disponibles.

3. Como señaló en su día Erhard la “Política Económica fue siempre parte de la Política Societaria”, lo que se olvida en la mayoría de los planteamientos de la economía. Lo que se hace es configurar la “economía” “sin” la persona real que es la que configura los procesos económicos y sus Instituciones. La persona es la que configura el Ordenamiento Económico-societario y no al revés. No es el Ordenamiento Económico-societario “impuesto” el que configura la persona. Aquí entran los dos valores claves en el Ordenamiento Económico-societario: libertad y responsabilidad para lograr la implicación de la persona en la configuración de los procesos económicos. valores clave para el desarrollo integral de la persona que descansa en el valor fundamental de la *dignidad humana*. La demanda de una economía más “humana” no es nueva, sino que se acentúa de forma creciente en la última década caracterizada por una falta de respuesta al “fin” último de la economía: el desarrollo integral de la persona. Lo que se realiza solamente en la dimensión societaria de la economía, tal como se plantea la Escuela de Freiburg con destacados pensadores como Eucken, Röpke entre otros muchos. Lo que sirvió de base para la articulación de un Ordenamiento de una Economía Social de Mercado por Erhard, Müller-Armack, entre otros que se ha desarrollado a partir de los años 40. Es otra manera de entender la economía en la Sociedad, de entender el desarrollo de la persona, la clave del crecimiento de la misma.

4. Es la persona el centro de la economía pues ella es la que dispone de las competencias, de los conocimientos para una utilización eficiente de los recursos escasos, esto es, la dimensión de sus competencias técnico-económicas. Pero estas competencias de la persona tan solo tienen “valor” cuando la persona “coopera” con “el otro”. Sin “cooperación” no se crea la fundamentación de la “acción económica” que consiste en coordinar los potenciales técnico-económicos de que dispone la persona desarrollando la dimensión social de la misma, su necesidad de “cooperar” con “el otro” para asegurar tanto su crecimiento como el del otro. De esta forma se generan las Instituciones que albergan, que integran estos procesos de “coordinación económica” (*bien común*) con el fin de hacer un uso eficiente técnico-económico-social de los recursos escasos (*productividad*). Es la persona la portadora de la “acción económica” pues es la que dispone de los potenciales necesarios, dimensión técnica y dimensión social, configurando los procesos de coordinación económica: la economía en la Sociedad. La persona con sus competencias configura día a día el Ordenamiento económico-societario

que se asienta en los “valores” que asume esa Sociedad y que configuran el “fin” último de la economía: el desarrollo integral de la persona.

5. *Maucher* destacó claramente en el debate sobre el Ordenamiento económico, dirigiéndose a los empresarios: una economía de mercado no está ahí para los empresarios, sino que éstos están ahí para configurar un proceso permanente de una Economía de Mercado. La economía, su Ordenamiento económico-societario es fruto de la persona, de los valores con los que configura la Sociedad, que deben reflejarse en el Ordenamiento económico-societario y este se desarrolla desde la “acción económica” de la persona. Es el compromiso de la persona lo que hace crecer la economía, el empleo, lo que genera estabilidad y sostenibilidad. Un Orden Económico-societario no se puede imponer, sino que nace de la contribución de la persona, de su libertad y de su responsabilidad, de lo que depende el uso que realiza de los recursos escasos, su “productividad”. Lo que exige así mismo un “sistema de valores” con los que se configura la “acción económica en la Sociedad conforme a la definición asumida del “fin último” de la economía: el desarrollo integral de la persona como el paradigma económico que hará posible la asunción de los retos personales e Institucionales de la dinámica técnica, económica y societaria.

6. Toda imposición de un Orden Económico-societario no solamente incide en el desarrollo de los potenciales técnico-económicos de la persona, sino que estrangula la clave de la dimensión social de la persona: la “cooperación” con el “otro” para dar valor a sus competencias, contribuyendo con el otro a configurar los procesos de “coordinación económica” reduciendo los “costes de coordinación”. Y ello tanto en recursos como en tiempo de forma que se logre el uso eficiente de los mismos para cubrir las exigencias del desarrollo de las personas. Sin el desarrollo de la persona, de sus dimensiones técnico económica y social no hay ni eficiencia económica, ni eficiencia societaria, social pues se dispararán los “costes de coordinación”.

7. Lo cual implica el desarrollo del “sistema de valores” que asume la persona para en libertad y responsabilidad desarrollar sus “competencias” impulsando la “cooperación” con el otro en la configuración de los procesos de “coordinación económica”. Con ello se generan las Instituciones y las organizaciones que “incluyan” a la persona y participen en sus potenciales en la creación e innovación de los procesos económicos y sociales de todas y de cada una de las instituciones que configuran la vida del ámbito económico y societario.

8. Es una Economía Social de Mercado, una economía societariamente responsable, una economía humana la que hace comprensible el compromiso de las personas en los procesos de cambio permanente del conocimiento, de las tecnologías y de los cambios sociales por la vía de un compromiso involucrando al “otro” en las organizaciones.

9. Es en la empresa, en las Instituciones responsables de los procesos de coordinación económico-social donde se materializa este desarrollo de la persona en la Sociedad. Es en estas Instituciones en las que se realiza el desarrollo de las competencias y donde se ejerce la “dimensión social” de la persona contribuyendo con la innovación, en particular con la innovación social, al desarrollo de la persona y de la Institución. El éxito de una empresa, de una Institución depende

de su propio desarrollo cooperando en la configuración de su “*entorno empresarial*”, de ese Ordenamiento Económico-societario que implica a la persona, en su libertad y responsabilidad en la búsqueda de una respuesta al desarrollo integral de la persona. De ella depende la estabilidad y sostenibilidad de la propia empresa, del propio Ordenamiento económico-societario y la Sociedad misma. Es la persona el eje básico de la economía y de sus Instituciones en base a su desarrollo en su dimensión social: “*cooperación*” con el “*otro*” lo que hace posible su crecimiento generando la “*confianza*” como factor clave de la “*acción económica de la persona*”.

## Bibliografía

- Exhortación Apostólica Evangelii Gaudium* (2013), Santo Padre Francisco, Tipografía Vaticana, Vaticano.
- "Sumantra Goshal", *The Economist* (2012), 29 de Mayo 2009.
- ALBACH, H. (1993), *El papel del factor tiempo en la competitividad*, Lección Magistral leída en el Acto de Investidura del Dr. Prof. Horst Albach como Dr. Honoris Causa por la Universidad de Alcalá el día 29 de Abril de 1993.
- BARTON, D. (2011), "Capitalism for the long term", en *HBR*, Marzo 2011.
- BROWNE, J. & NUTALL, R. (2013), "Beyond corporate social responsibility: Integrated external engagement", en *McKindsey*, Marzo 2013.
- BUGHIN, J.; CHAI, M.; HARRYSSON, M. (2016), *How social tools can reshape the organization*, Survey McKindsey Global Institute, Mayo 2016.
- CARDENAL REINHARD MARX (2015), "Una visión integral de la economía", en *Documentos a Debate*, núm.73, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares, Septiembre 2015.
- CARNEY, M. (2014), *Inclusive capitalism: creating a sense of the systemic*, discurso del Gobernador del Banco de Inglaterra, Banco de Inglaterra, Londres, 27 de Mayo 2014.
- ERHARDT, L. (2014): "Die Gefährdung der Freiheit durch eine nur auf konsens bedachte Politik", reproducido en *FAZ*, Núm. 284, 1 Diciembre 2014, p. 12.
- EUCKEN, W. (1955), *Grundsätze der Wirtschaftspolitik*, 2ª ed. J.C.B. Mohr, Tübingen.
- FRIEDMANN, M. (2008), "The Methodology of Positive Economics", en *The Philosophy of Economics-An Antology*, ed. D.M. Hausmann, Cambridge University Press, pp.145-178.
- GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2013) "En la Búsqueda de un nuevo paradigma económico-social", en *Conferencias y Trabajos de Investigación*, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- . (2014) "¿Hacia una Economía Social de Mercado? La dimensión Societaria de la Economía: su articulación y su desarrollo", Conferencia pronunciada en Roma el 9 de Abril 2014 en *Conversaciones en el Palacio de España II: Ideas para reformar Europa*. (Manuscrito)
- . (2014), "El empresario en la Sociedad Actual", en *Conferencias y Trabajos de Investigación*, núm. 357, IDOE, Universidad de Alcalá.
- . (2015), "La dinámica del empresario en la Sociedad de la Escuela Austriaca a la Economía Social de Mercado", en: *Cuadernos de Economía*, núm. 38, El Servier, pp. 65-78.
- . (2015), "Perspectiva Societario-Económica del Trabajo. La evolución del mundo del Trabajo y su dimensión ético-empresarial", en *Conferencias y Trabajos de Investigación*, ed. IDOE, núm. 374, Julio 2015, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- . (2016), "Economía para la Sociedad", en *Documentos IDOE 1*, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- HOMANN, K. (2007), "El Programa ético de la economía de mercado", en *Documentos a Debate* núm.16, IDOE, Universidad de Alcalá.
- . (2016), "La calidad moral de la Economía de Mercado", en: *Documentos a Debate*, núm. 75, enero 2016.
- JESKE, J. (2013), "Erinnert euch an Ludwig Erhard", en *FAZ*, núm. 48, p. 31, 1 Diciembre 2013.
- KEITEL, H. P. (2009) "El futuro de la Economía Social de Mercado", en: *Documentos a Debate* Núm. 26, Abril 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.
- . (2009), "Discurso del Presidente de Alemania Prof. Dr. Horst Köhler en Berlín sobre la crisis económica y financiera", en

- Documentos a Debate*, núm.28, Junio 2008, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- LÓPEZ QUINTÁS, A. (2014), *La ética o es transfiguración o no es nada*, BAC, Madrid.
- MAUCHER, H. (1996) "El arte de dirigir la empresa", en *Conferencias y Trabajos de Investigación*, núm. 233, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- . (2014), "Retos actuales y futuros de la dirección de las empresas", en *Conferencias y Trabajos de Investigación*, núm.364, ed. IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- MÜLLER-ARMACK, A. (1976), *Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik*, 2ª ed. Paul Haupt Vlg., Berna-Stuttgart.
- . (1977), "Die zentrale Frage alle Forschung: Die Einheit von Geistes- und Naturwissenschaften", en *ORDO*, Tomo 28, pp. 13-23.
- NELL-BREUNING, O. (1950), *Die Soziale Enzyklika*, 3ª ed., Colonia.
- OCKENFELDS, W. (2008), "Los valores morales son rentables", en *Documentos a Debate* núm.16, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- RÖPKE, W. (1979), *Civitas Humana-Grundfragen der Gesellschafts- und Wirtschaftsreform*, 4ª ed., Verlag Paul Haupt, Berna y Stuttgart.
- SCHUMPETER, J. (2006), *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, (Reproducción de la 1ª edición 1912), ed. Röpke, J. y Stiller, D., Dunker und Humboldt, Berlín.
- STORBECK, O. (2012), "Ökonomie-eine Disziplin mit vielen Baustellen", en *Handelsblatt*, 23 de Enero 2012.
- TIEDEMANN, K. (2016), "Ética Económica y Derecho Penal", en *Documentos a Debate* núm. 26, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- UTZ, A. F. (1998) *Ética Económica*, Unión Editorial, Madrid.
- WEBER, M. (2015), *El político y el Científico*, Primera reimpresión, Alianza Editorial, Madrid.