

January 2010

## Hacer resonar significativamente la propuesta lasallista en el MBA

José María Siciliani Barraza  
*Universidad de La Salle, Bogotá, [jlsiciliani@unisalle.edu.co](mailto:jlsiciliani@unisalle.edu.co)*

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls>

---

### Citación recomendada

Siciliani Barraza, J. M. (2010). Hacer resonar significativamente la propuesta lasallista en el MBA. Revista de la Universidad de La Salle, (52), 195-220.

This Artículo de Revista is brought to you for free and open access by the Revistas de divulgación at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Revista de la Universidad de La Salle by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

# Hacer resonar significativamente

la propuesta lasallista en el MBA

**José María Siciliani Barraza\***

## ■ Resumen

Dos sentencias de Jesús pueden resumir el contenido de estas líneas: “Si hacen sólo el bien a los que les hacen el bien, ¿qué tiene de extraordinario? (Mt 6, 27-38). “Busquen primero el Reino de Dios y lo demás vendrá por añadidura” (Mt 6, 33). La Universidad de La Salle quiere de manera decidida vivir ese plus que la distingue. Este artículo intenta mostrar que lo extraordinario de la academia universitaria lasallista sería poder impregnarla del espíritu del evangelio, del espíritu con el que vivió San Juan Bautista De La Salle. Para eso se ha propuesto el diálogo entre pensamiento cristiano y cultura, entre ciencia y fe. Aquí se presenta la forma como se ha llevado a cabo ese diálogo en la Maestría en Administración (MBA), en el espacio académico “Laboratorio Lasallista”. Se muestran sus principios epistemológicos y pedagógicos, y se cuenta una experiencia vivida con una de las cohortes de esa Maestría. El Laboratorio Lasallista quiere ser una de las mediaciones para construir ese plus que hace a la Universidad de La Salle una Institución inspirada realmente en el espíritu de San Juan Bautista De La Salle, una Universidad para lo Superior.

**Palabras clave:** lasallismo, pensamiento cristiano, ciencia, San Juan Bautista De La Salle, administración.

\* Licenciado en Filosofía y Licenciado en Teología de la Universidad de San Buenaventura de Bogotá. Magíster en Teología con énfasis en Pastoral Catequética del Instituto Católico de París. Doctor en Teología del Instituto Católico de París. Doctor en Estudios Medievales de la Universidad de París-Sorbona (París IV). Profesor Asociado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de La Salle. Correo electrónico: jlsiciliani@unisalle.edu.co

## Introducción

La Universidad de La Salle (ULS) ha afirmado en sus documentos centrales la decisión de hacer penetrar el Carisma Lasallista en la vida Universitaria<sup>1</sup>. Puesto que San Juan Bautista De La Salle entendió la educación conectada con la evangelización, la Universidad considera que la fidelidad al Carisma Fundador pasa hoy por un diálogo entre ciencia y fe, entre cultura y evangelio. Este diálogo se presenta con matices particulares en el contexto contemporáneo, ya que vivimos en una sociedad con una mentalidad científica muy fuerte, que impregna gran parte de los factores de la vida actual. Además, la religión sufre hoy unos procesos paradójicos: por un lado se acentúa el retorno de lo religioso en todo el mundo, pero al mismo tiempo crece cierta desafección hacia la Iglesia en cuanto institución, que hasta hace unos treinta o cuarenta años garantizaba casi exclusivamente en América Latina la unidad religiosa y proveía a la mayoría de la población de lo necesario en asuntos de búsqueda espiritual.

Ante este panorama, la Universidad de La Salle no puede permanecer indiferente, en la medida en que se toma en serio el evangelio que guió la vida del Fundador, ya que quiere proponer dicho evangelio en el corazón de la Academia Lasallista. Por un lado está la exploración creadora del propio carisma, y por otro lado, las condiciones desafiantes de la cultura contemporánea, –dentro de la cual se inscribe la Universidad– y que retan enormemente a cualquier intento de comunicación pertinente del Carisma Lasallista. Debe tenerse en cuenta que este diálogo entre evangelio y cultura se está proponiendo en el seno de la vida académica universitaria, lo que implica un encuentro diferente al que tradicionalmente se ha dado en la Tradición Lasallista –que nació para la Escuela– y diferente al que se ha dado en la Iglesia, que ahora no es escuchada simplemente porque tenga autoridad, sino en la medida en que muestre en sus discursos y en sus actos que merece ser escuchada como una voz digna de crédito.

Las líneas que siguen pretenden mostrar lo que se ha hecho durante tres años con un “espacio académico”<sup>2</sup> concreto, al interior del cual se ha intentado rea-

<sup>1</sup> Proyecto Educativo Universitario Lasallista n.4.1; Enfoque Formativo Lasallista n. 2; Sistema de Investigación Universitario; Vicerrectoría Académica – Departamento de Formación Lasallista (2009: 9 – 18).

<sup>2</sup> La noción de “espacio académico” en lugar de hablar de asignaturas o de materias se encuentra refrendada en la documentación institucional. Ver por ejemplo, el Cuadernillo n° 30: Lineamientos para la redimensión permanente de la Malla Curricular de septiembre de 2008.

lizar este diálogo propuesto por la Universidad de La Salle entre ciencia y fe. Se trata del “Laboratorio Lasallista”, que se imparte en los programas de Maestría que tiene la Universidad de La Salle de Bogotá. Aquí se esbozarán las líneas generales llevadas a cabo en dicho laboratorio para la Maestría en Administración (MBA). Se presentarán en un primer punto los horizontes epistemológicos desde los cuales se ha concebido este diálogo. Seguidamente se mostrarán algunas orientaciones pedagógicas con las que se ha llevado a cabo el espacio académico “Laboratorio Lasallista” y, finalmente, se dará algunas conclusiones interesantes que pretenden alimentar el diálogo al interior del MBA y de la misma Universidad de La Salle.

### **Los fundamentos epistemológico-teológicos del Laboratorio Lasallista**

Hablar de fundamentos es pensar en una serie de principios que están a la base de este diálogo propiciado por el “Laboratorio Lasallista” en el MBA. Piénsese en conceptos como “evangelio”, “ciencia”, “diálogo”, y la misma denominación que ha recibido este espacio académico al ser llamado “Laboratorio Lasallista”. Desde este punto de vista cabe preguntarse: ¿de qué ciencia hablamos?, ¿de qué fe se trata?, ¿qué busca este diálogo?, ¿cuál es su razón?, ¿qué indica el término laboratorio para este espacio académico? Estas preguntas no son gratuitas, porque la realidad lo muestra de forma contundente. En efecto, ¿no ha sido la fe contraria a la ciencia?, ¿no se constata eso en el caso Galileo?, pero ¿aún hoy, muchos científicos no experimentan a la religión como un obstáculo para su libertad de investigación?, ¿no es percibida la fe como un asunto privado, personal e intimista, que no debería inmiscuirse en asuntos racionales propios de la ciencia? Este no es el lugar para responder a todas estas preguntas. No obstante, algunos elementos de respuesta tienen que ser dados desde el comienzo, para que quede claro desde qué horizonte se ha realizado este espacio académico.

### **Lo auténticamente humano es lo más sorprendentemente divino**

Una excelente vía para presentar este horizonte se encuentra en el Prefacio a las *Reglas de Cortesía y Urbanidad Cristiana para uso de las Escuelas Cristianas* de San Juan Bautista De La Salle (2001: 197), allí escribe: “Es cosa llamativa

que la mayoría de los cristianos sólo consideran la urbanidad y la cortesía como una cualidad puramente humana y mundana, y no piensan en elevar su espíritu más arriba. No la consideran como virtud que guarda relación con Dios, con el prójimo y con nosotros mismos. Eso manifiesta claramente el poco sentido cristiano que hay en el mundo, y cuán pocas personas son las que viven en él y se guían según el Espíritu de Jesucristo”<sup>3</sup>.

San Juan Bautista se asombra porque un asunto como la urbanidad sea visto sólo en su perspectiva humana y mundana. Según esta forma de considerarla, la urbanidad no tendría nada que ver con la fe, la urbanidad no tendría nada que ver con el evangelio, la urbanidad no tendría que ver con Dios, ni con el prójimo ni con uno mismo. Aquí hay lugar para hacerse estas preguntas en el contexto de hoy: ¿por qué considerar la ciencia como algo extraño al evangelio?, ¿por qué pensar que la academia no tiene ninguna relación con los problemas de la fe?, ¿acaso algunos problemas científicos no están profundamente relacionados con temas sobre los que también la fe se interroga?, ¿una separación tajante entre ciencia y fe no reflejaría, según el Espíritu de San Juan Bautista De La Salle, cierta “bajeza” de espíritu de la que tendríamos que salir, elevándonos a niveles superiores de comprensión?

La consecuencia que saca San Juan Bautista De La Salle de tal separación es grave, porque manifestaría el “poco sentido cristiano que hay en el mundo”. Y es que, según el Santo, el espíritu cristiano no separa urbanidad y fe, como tampoco –en el mundo de hoy– tendría que separar ciencia y fe, cultura y evangelio, razón y creencia, emoción e inteligencia. El espíritu cristiano, en las personas que viven según el Espíritu de Jesucristo, llevaría, según La Salle, a hacer todo buscando la gloria de Dios, incluso la ciencia o la construcción de conocimiento<sup>4</sup>.

Pero volviendo a la urbanidad, vale destacar lo siguiente: “elevar el espíritu más arriba” no es para San Juan Bautista De La Salle sinónimo de aumento de las prácticas piadosas, no equivale a tener más arrobamientos místicos, no

<sup>3</sup> De ahora en adelante la citaremos así: RU con el número correspondiente a la división en versículos de esta edición.

<sup>4</sup> “Así como no hay ninguna de vuestras acciones, según el mismo apóstol, que no deba ser santa, tampoco hay ninguna que no deba ser realizada por motivos puramente cristianos” RU 0,3.

corresponde a una actitud gracias a la cual el creyente quedaría exonerado del aprendizaje de las reglas que rigen unas relaciones humanas impregnadas de amor cristiano. Dejarse guiar por el Espíritu de Jesucristo pasa obligatoriamente por el conocimiento y la aplicación de esas reglas que expresan respeto y delicadeza hacia los demás, y que permiten a los niños pobres entrar en un mundo que quiere excluirlos, porque los considera incapaces de civilidad. El espíritu cristiano introduce una revolución social fortísima: lo que parecía un obstáculo es justamente una puerta de entrada, porque no es propiedad de nadie, e incluso, desde el espíritu de la fe cristiana puede ser realizado con una penetración humanista insospechada desde una perspectiva mundana.

Dicho de otra manera, según San Juan Bautista De La Salle, vivir el espíritu del evangelio no es un asunto ajeno a lo humano, sino bien al contrario: lo más humano, lo que muchos consideran como sólo mundano, tiene relación con Dios, con el prójimo y con uno mismo. Lo humano es el lugar del encuentro con Dios. Aquello que nos incumbe como seres humanos y en lo más íntimo de nosotros mismos, eso está relacionado con Dios. Por tanto, desde el presupuesto de la fe que dialoga con la ciencia, no se trata de discutir asuntos de carácter “espiritualista”, asuntos “exclusivamente religiosos” para poder dialogar, porque lo que se relaciona con Dios es lo que tiene que ver con los demás y con el ser humano mismo. La fe cristiana no es pues una experiencia que desaloje al creyente de la realidad concreta, sino más bien una mirada que aporta nuevos motivos para considerar la realidad: “al darles reglas de urbanidad, nunca deben olvidar enseñarles que hay que practicarlas sólo por motivos puramente cristianos y que consideren la gloria de Dios y la salvación” (RU, 05).

Estos motivos necesitarían mayor precisión, porque habría que explicitar qué se entiende por humano, cuál forma de hacerse humano es la más digna y por qué, etc. Sin embargo, se puede evocar aquí un principio fundamental planteado desde el siglo segundo de nuestra era por un pensador que ejerció su tarea evangelizadora en el mismo país en que nació San Juan Bautista De La Salle. Se trata de San Ireneo de Lyon (V, 20,7), quien escribió esta afirmación: “La gloria de Dios es el hombre viviente y la vida del hombre es la visión de Dios”. Un presupuesto fundamental entonces al centro de este diálogo entre ciencia y fe es el criterio de lo humano: porque la fe no es un sobreañadido de lo humano,

porque la fe, tal como se presenta en el evangelio que San Juan Bautista De La Salle vivió, no viene a negar lo humano sino a darle plenitud. Una plenitud que no rechaza en absoluto la autonomía de lo humano, y en la ocurrencia, la autonomía de la ciencia y sus leyes, pero que sabe ver en ellas algo más que puro funcionamiento físico: una Presencia amorosa de Dios que concede sabiduría e inteligencia al hombre para que tenga vida abundantemente (cf. Jn 10, 10).

Por tanto, allí donde hay un cultivo de la ciencia y de la investigación científica al servicio de la humanidad, allí donde se pone la ciencia al servicio del hombre, allí donde el valor de la ciencia se mide por su capacidad de hacer vivir a los seres humanos más dignamente, allí donde está la persona en el centro como valor absoluto e inalienable, allí donde la construcción del conocimiento es pensada en función de una sociedad más justa, allí donde la ciencia no se vuelve el valor absoluto al que haya que sacrificar lo demás, allí es posible que se pueda dar el diálogo entre ciencia y fe, allí el evangelio puede decir algo a la cultura y la cultura interpelar al evangelio. O de forma más abierta se puede afirmar que, allí donde la ciencia es lugar para vislumbrar al Dios de la vida, allí donde lo racional no se vuelve lo absoluto, allí donde hay lugar para que los pobres sean la principal preocupación de la investigación científica, allí donde la eficacia no se confunde rápidamente con rentabilidad económica, allí puede entrar y penetrar el Carisma Lasallista.

### **Consecuencias prácticas de estos principios para el Laboratorio Lasallista**

Esta perspectiva de comprensión de la fe, y esta postura ante la ciencia condujeron a preparar el "Laboratorio Lasallista" haciendo un reconocimiento de los problemas humanos presentes en los espacios académicos del MBA. Hay que subrayar que se estudiaron completamente todos los *syllabus* del MBA y que se han vuelto a estudiar a medida que se han ido produciendo los cambios curriculares en dicho programa. Tal estudio es la consecuencia de una concepción del diálogo entre ciencia y fe a partir del principio según el cual, allí donde hay interrogantes humanos, allí donde hay problemas que tocan la vida humana, en cualquiera de sus ámbitos, allí puede resonar el evangelio. Pero éste no vendrá como una verdad absoluta sin conexión con las situaciones reales; no vendrá como un dogma monolítico descendiente del cielo, que tendría soluciones inmediatas a las angustias humanas.

El principio según el cual la búsqueda de lo humano es la vía real para plantear un diálogo entre ciencia y fe hizo entonces que se detectaran algunos problemas fundamentales expresados en esa red de conocimiento, investigación, enseñanza, aprendizaje, competencias, perfiles, núcleos problemáticos, áreas, ejes, ciencias y disciplinas, etc., que constituyen a la “malla curricular” del MBA<sup>5</sup>. El diálogo comienza aquí por la escucha del otro, de sus preocupaciones, de sus angustias. El diálogo exigió este estudio como una actitud de respeto por lo que el otro dice, por lo que el otro piensa; el diálogo sencillamente exige conocimiento del otro<sup>6</sup>.

He aquí algunos de esos problemas entresacados de los *syllabus* que han servido o servirán para configurar una presentación del Laboratorio Lasallista. Destaco a continuación algunos puntos abordados por los diferentes *syllabus* en los que percibimos, desde la perspectiva de fe asumida por la Universidad de La Salle, temas interdisciplinarios, susceptibles por lo tanto, de un encuentro entre las ciencias administrativas y el evangelio<sup>7</sup>. Son sólo una pequeña muestra que quiere probar que el diálogo es posible, sin necesidad de rebuscar los temas, sin necesidad de salirse de lo académico, sin necesidad de artificios. Estos temas muestran también que el Laboratorio Lasallista no se debe confundir, en absoluto, con una clase de catequesis ni nada parecido. Se trata ante todo

---

<sup>5</sup> La malla curricular es definida en la Universidad de La Salle en los siguientes términos: “se concibe la malla curricular como el tejido de relaciones entre problemas concretos de la sociedad, los campos de conocimiento de los programas académicos y la praxis investigativa” (Universidad de La Salle, 2008: 28).

<sup>6</sup> Debemos reconocer aquí con cierta tristeza y nostalgia, y no con ningún orgullo, que por parte de los teólogos hay un esfuerzo por estudiar los planteamientos de los grandes pensadores de las ciencias humanas y sociales. Pero también hay teólogos serios que dialogan directamente con científicos de las ciencias exactas (la física, la matemática, la astronomía, etc.), y que se esfuerzan seriamente en desarrollar esta escucha. Esto les exige años de estudio para entender el discurso de un matemático, de un astrónomo, de un físico-nuclear. Y con el lenguaje del otro y desde las preocupaciones del otro, son capaces de hacer preguntas que resultan obviamente pertinentes, pero que piden al científico también abrir sus propios horizontes. Por el contrario, echamos de menos que algunos científicos tanto de las ciencias humanas y sociales, como de las ciencias naturales, no conozcan los riquísimos avances de la teología y que cuando hacen planteamientos en torno a la fe cristiana todavía estén en consideraciones que hace ya más de cincuenta o cien años han sido replanteadas por la teología misma. Por ejemplo, desde hace muchos años, el asunto de la evolución y la creación ha dejado de ser para la ciencia bíblica un problema de contradicción. Pero también podríamos mencionar otros “temas candentes” como estos: el desarrollo, la existencia del diablo, la paz, la bioética, el pecado original o el tema del mal, la historicidad del dogma, los manuscritos de Qumran, el mito, la democratización en la Iglesia, los ángeles, la magia, la libertad, la teología política, la verdad, los milagros, etc. Al escuchar los pronunciamientos de los colegas, los teólogos tienen dificultad en reconocer un mínimo de conocimiento de la teología contemporánea más avanzada en estos asuntos. Y francamente —así lo pensamos— es en este nivel elevadamente académico desde donde el diálogo entre ciencia y fe tiene que producirse.

<sup>7</sup> Hablaremos aquí de este horizonte cristiano con diversos nombres: espiritualidad, fe, evangelio, pensamiento cristiano. Entendemos igualmente que el Carisma Lasallista es una forma particular de vivir el pensamiento cristiano.



de un diálogo documentado en que ambas partes discuten puntos comunes, desde ángulos particulares, que se pueden enriquecer y ampliar mutuamente.

- En el espacio académico *Creatividad e innovación en Colombia*, se plantean algunos puntos que llaman la atención porque serían susceptibles para entablar un diálogo fecundo: la importancia que tiene ahora la imaginación en la creatividad y la innovación. En efecto, el tema de la imaginación ha sido tratado por la teología espiritual desde hace siglos, como un recurso en la oración y en otros aspectos de la vida de fe, por ejemplo, en la predicación. Aquí llama la atención que se recurra a conceptos como “pensamiento lateral” o “proyectos personales de vida empresarial”. La creatividad no tiene que ver sólo con la imaginación del empresario sino con toda su vida que puede ser concebida como una empresa.
- En el espacio académico *Gestión administrativa* nos llama la atención que gran parte de la temática sea planteada a partir de la tensión entre “gestores y ejecutores”. Igualmente que, dentro de esa tensión, se afirme que “el gestor administrativo debe responder por la gestión humana”. Y que para tal propósito se formule la necesidad de transformar “los hábitos mentales” y de “desarrollar hábitos de gestión altamente eficaces”. También llama poderosamente la atención que se hable de responsabilidad en la vida y en la gestión y de la necesidad de una gestión estratégica ante la incompetencia. Igualmente el empleo de un concepto como el de la quinta disciplina (P. Senge), o el recurso a un sicoterapeuta como Víctor Frankl<sup>8</sup>, son puertas de entrada para un diálogo interesante. Desde el punto de vista de la fe, el tema del cambio (conversión), está en el centro de las preocupaciones de toda vida que se quiera llamar espiritual. Administrar personas es otro tema esencial en la perspectiva de fe, en donde se habla más bien de acompañamiento como “estrategia” para ayudar a alguien o a un grupo a vivir los horizontes propuestos por la fe. Por eso tratar con las personas plantea problemas que son comunes a un administrador y a un líder espiritual, porque las personas no son cosas, porque hay que contar con su libertad, porque no se cambia a las personas con decretos. Todo

---

<sup>8</sup> El *syllabus* propone la lectura de un capítulo del texto siguiente, cuyo título es muy sugestivo: Frankl, V. *The Unconscious God. Psychotherapy and Theology*. Nueva York: Simon y Schuster, 1985.

el tema de la comprensión de la administración no sólo como técnica, no sólo como profesión, sino también como arte, entra aquí en juego y puede ser un punto entre tantos otros para un diálogo enriquecedor<sup>9</sup>.

- En el espacio académico *Aspectos jurídicos de las organizaciones*. Aquí hay un tema que tiene que ver directamente con el trabajo, con el derecho de los trabajadores, con la legislación laboral y la multitud de situaciones (despidos, indemnizaciones, derechos y deberes del empleador y del empleado, etc.), que han sido objeto de una atención cuidadosa por parte del pensamiento cristiano, en particular en la teología moral social, que se ocupa de estos asuntos a la luz del evangelio. El Pensamiento Social de la Iglesia también ha formulado planteamientos sugestivos que cualquier Administrador de la Universidad de La Salle debería conocer. Pero en el fondo de este espacio académico está el problema de la “filosofía del Derecho”, que toca temas como la legalidad, la legitimidad, la institucionalidad, etc., y sobre los cuales la reflexión cristiana ha profundizado desde el comienzo, al tener que enfrentarse con el legalismo fariseo que acordaba un puesto central a la ley y al tener que afrontar la persecución por parte del Imperio y ser descalificada socialmente. Aun hoy ese problema está vigente para la fe cristiana, porque la modernidad la quiere reducir a un asunto privado. Aquí pues hay muchos temas sobre los que podrían dialogar el pensamiento cristiano y las ciencias empresariales<sup>10</sup>.
- En el espacio académico *Gerencia del talento humano*. Al leer este *syllabus* saltan a la mente varias preguntas: ¿cómo se valora a la persona en la teoría

---

<sup>9</sup> Podríamos mencionar otros temas fundamentales, en los que se pueden encontrar con facilidad el pensamiento cristiano y las ciencias empresariales o administrativas: el conflicto entre capital y trabajo, las relaciones de la administración con las disciplinas que se ocupan del hecho religioso, los aportes de la Iglesia Católica a la historia de la Administración, la escuela humanista o de las relaciones humanas en teoría administrativa y el pensamiento personalista del cristianismo, la comunicación en la empresa, la resolución de conflictos, los factores del clima laboral, la ética empresarial, la solidaridad y la responsabilidad social de la empresa, etc.

<sup>10</sup> Se podría incluso pensar en una filosofía del trabajo. Este tema es abordado por el pensamiento cristiano desde su concepción antropológica, que piensa en la actividad humana como una tarea co-creadora en la que Dios compromete al hombre libremente, para que mediante la actividad se construya a sí mismo. Pero tal comprensión exige a la antropología teológica pasar revista a las diferentes concepciones del trabajo humano y tomar postura ante ellas. Y la elaboración de su pensamiento no se desconecta de problemas como el descanso, la explotación laboral, el tema ecológico, el desempleo, etc. Allí, como se puede ver, hay una veta de reflexión que puede unir en reflexión interdisciplinar a administradores y pensadores cristianos.

administrativa que piensa en la gestión del talento humano?<sup>11</sup> Creemos que este espacio académico tiene que interrogarse por la antropología subyacente a sus planteamientos. No se trata de negar a priori sus contenidos y la importancia de una gerencia capaz de gestionar el capital intelectual y de permitir continuidad al conocimiento que la empresa adquiere sobre un aspecto concreto de su producción. Pero el diálogo debe ser planteado porque la cosificación de la persona es una tentación fuerte en la vida económica actual. Porque la competitividad puede degenerar en una agresividad desleal y aplastadora. Porque la exclusión está a la puerta de una mentalidad que se interesa sólo por lo que es eficaz en el sentido rentable. Y porque el sentido de la gratuidad, que está en el corazón del cristianismo, perdería toda ocasión de penetrar una mentalidad eficientista económicamente. Los contenidos de este espacio aparecen, por lo menos en una primera aproximación, como objeto de un diálogo crítico, pero seguramente muy fecundo. Porque habría que señalar que el evangelio invita a la “astucia”<sup>12</sup>, que el evangelio invita a “producir frutos”<sup>13</sup>, que el evangelio invita a “calcular” a la hora de entregarse al servicio del Reino, es decir, a administrar inteligentemente la vida<sup>14</sup>. Reconocemos que esta tensión está ya presente en la conciencia de algunos administradores, como lo deja ver el título siguiente presentado en la bibliografía: Grillo, I. y Ramírez, G. (1999). *Pueden coexistir la responsabilidad social y el éxito financiero. Caso Grupo Empresarial Calesa de Panamá*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. En todo caso, hay aquí materia para el diálogo propuesto por el Laboratorio Lasallista.

- En el *syllabus Gerencia de Producción y Operaciones*. Recordamos que la economía se hace tres preguntas fundamentales: qué producir, cómo producir y cómo distribuir lo producido. Es justamente el tema de la produc-

---

<sup>11</sup> Nos llama poderosamente la atención que en la bibliografía de este *syllabus* se cite este título sugestivo: Garfield Ch. *Los empleados son primero*. México: McGraw Hill- Interamericana de México, 1992.

<sup>12</sup> “Sed astutos como las serpientes, y sencillos como las palomas” (Mt 10, 16).

<sup>13</sup> “La gloria de mi Padre es que den mucho fruto y sean mis discípulos”, Jn 15, 8.

<sup>14</sup> Ver Lc 14, 25-30. Aunque habría que plantear esta alternativa a la administración que instaura la Biblia en el corazón mismo de la libertad humana que planifica responsablemente: “La mente del hombre planifica el camino de éste; pero el Señor dirige sus pasos” (Prov 16, 9). Una absoluto control de la propia vida o un dirigir la vida según los planes de Dios, he ahí un tema apasionante que ha sido objeto de discusión en la Tradición cristiana bajo otros nombres como “libertad y gracia”.

ción el que está en el corazón de este espacio académico. Por tanto, las preguntas surgen inmediatamente aquí para el empresario que se sumerge en este ámbito de las ciencias administrativas: ¿con qué criterios se produce?, ¿qué es lo que realmente necesita el país?, ¿qué necesita la región? Se puede percibir también que si las ciencias administrativas se plantean la temática de las tecnologías limpias al pensar la producción, es porque desde la teoría empresarial existe la preocupación no sólo por el qué, sino por la manera cómo se produce. Una manera de producir que no destruya el hábitat, una manera que no esté al servicio de intereses económicos hegemónicos, una manera de producir que no genere desplazamiento forzado, una manera de producir que responda a las necesidades reales. Y finalmente, para quién producir. Todo el problema de la distribución, que es el gran punto negro del capitalismo, se abre como un campo de debate sobre el que la administración podría dialogar con el pensamiento cristiano.

- Desde el espacio académico *Gerencia de mercadeo*. La sola descripción hecha al presentar la pertinencia social de este espacio académico es una plataforma para el diálogo. En este *syllabus* se puede leer: “¿En un mercado en donde la competencia desleal y la publicidad engañosa intentan aumentar las utilidades de una empresa sin importar el cumplimiento de la promesa de venta, es posible ofertar bienes y servicios de calidad a precios justos que mejoren la calidad de vida del consumidor?”. Mercadeo puede ser sinónimo de engatusamiento, de manipulación de la conciencia, de engaño. Los estudios sobre el impacto de la publicidad en la conciencia del ser humano posmoderno lo revelan así. Y el pensamiento cristiano no ha sido indiferente a esa realidad. Hay pues con este espacio académico un amplio terreno de diálogo, que incluso podría llevar a plantear la evangelización en términos de un sano mercadeo. La búsqueda del precio justo, el respeto por el cliente, a quien hay que ofrecerle calidad sin engaños, pero la preocupación por ser competentes en un mundo desleal, son temas que pueden ser objeto de diálogos profundos, como ya se han dado en el Laboratorio Lasallista con algunos grupos.
- En el espacio académico *Competitividad empresarial y Prospectiva*. De este espacio académico nos interrogan varios puntos, pero sobre todo el tema

del futuro. Puesto que el espacio tiene como uno de sus ejes centrales la prospectiva, el tema del tiempo, de la previsión, de la anticipación de lo que va a venir, aparece allí con fuerza. Desde la experiencia cristiana y el pensamiento lasallista hay mucho que comentar y dialogar al respecto. Basta con recordar la concepción de Providencia Divina de San Juan Bautista De La Salle y del pensamiento cristiano, que pone en manos de Dios el futuro. ¿Significa eso que la fe nos vuelve improvisadores irresponsables?, ¿significa que la fe se atiene sólo al presente sin un mínimo de planeación?, ¿cómo administra el tiempo un creyente, cómo lo vive, y qué tiene que decir esa forma de habitar el tiempo a un administrador preocupado por la competitividad y por el futuro de su empresa?<sup>15</sup>

- En el espacio académico *Análisis económico*. El tema de las relaciones entre economía y fe es uno de los más difíciles pero más desafiantes en un diálogo entre evangelio y cultura. Y es difícil porque las relaciones han pasado del “concubinato” al “odio” y viceversa. Efectivamente, la economía se sirvió de la religión para justificar la resolución de los conflictos económicos a favor de los poderosos, o la religión satanizó el dinero y condenó en bloque toda aspiración al bienestar como expresión demoníaca. El dinero, como lo muestra las aproximaciones filosóficas sobre este tema<sup>16</sup>, tiene un poder unificador que puede remplazar a Dios del puesto que debería tener en el corazón humano. Por tanto, la ética no es la única ni la principal puerta de entrada para entablar este diálogo<sup>17</sup>, sino justamente el poder del dinero, que es de tal naturaleza que puede desplazar a Dios y ocupar

<sup>15</sup> Nos llama vivamente la atención la bibliografía sobre prospectiva que propone el docente de este espacio académico. Sobre todo porque en ella, por lo menos en los títulos, se afirma la voluntad de control sobre el futuro o la posibilidad de visualizarlo con cierta claridad. He aquí algunos ejemplos: Mojica, F. *La prospectiva. Técnicas para visualizar el futuro; La construcción del futuro. Concepto y modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica*; Gabina, J. *El futuro revisado: la reflexión prospectiva como arma de estrategia y decisión*; Miklos, T y Tello, M. *Planeación prospectiva una estrategia para el diseño del futuro*. Señalemos aquí que la literatura apocalíptica cristiana es una forma particular de avizorar el futuro como cesación del mal dominante en el mundo. Por eso, lejos de ser una literatura de terror, es una literatura del deseo.

<sup>16</sup> Ver por ejemplo, Simmel, G. (1977). *Filosofía del dinero*. Madrid: Instituto de Estudios Políticos. “El dinero, como medio absoluto y al mismo tiempo punto de unión de incontables órdenes finales [...] tiene relaciones muy importantes con la idea de Dios, que solamente la psicología puede descubrir, puesto que goza del privilegio de no cometer ningún sacrilegio” ( 273).

<sup>17</sup> El espacio académico asume esta temática, lo que de entrada permite ya una posibilidad al diálogo. En el *syllabus* se puede leer lo siguiente: “La política económica es, fundamentalmente, un ejercicio político que envuelve intereses públicos y privados y, por lo tanto, un cuestionamiento permanente desde lo ético entre sus diferentes opciones. En consecuencia el presente módulo entregará herramientas y ejercicios donde es factible aplicar los mecanismos que permitan dirimir las definiciones de la política económica”.

su lugar, tal como lo denuncia Jesús en el Evangelio. Pero las vetas posibles de exploración en esta temática son innumerables, y es quizás uno de los aspectos que más cuidadosamente deberían abordarse en el Laboratorio Lasallista<sup>18</sup>.

- En el espacio académico *Gerencia financiera*. El espacio no se concentra en el estudio del sistema financiero como tal, sino en el análisis de las condiciones financieras (en la administración financiera) de la empresa y la importancia, para el empresario, de una buena información sobre el sistema financiero. Sin embargo, el pensamiento cristiano más crítico está muy alerta con respecto a lo que se denomina el “capital financiero”, que habría que distinguir del “capital productivo” y del “capital comercial”: “Aquí estamos hablando, no ya del capital *productivo* (el que se dedica a producir bienes), ni del capital *comercial* (el que intercambia los bienes producidos), sino que hablamos del capital *financiero*, el que circula por las bolsas de valores y mercados de finanzas de todo el mundo, no para producir bienes o intercambiar lo que se produce, sino con la intención primordial y básica de “ir hacia donde se generen los mayores rendimientos” (Guiddens). Es decir, se trata de un capital destinado fundamentalmente a acumular y, por tanto, a concentrar la riqueza cada vez más y más en menos propietarios”<sup>19</sup>. Como se puede percibir, el debate aquí es álgido, pero seguramente muy necesario y fecundo.
- En el espacio académico *Responsabilidad social: personas y organizaciones*. Lo que llama poderosamente la atención desde el punto de vista del pensamiento cristiano es el hecho siguiente: sin la redefinición de lo que es la empresa es imposible pensar en esta dimensión de la vida empresarial. Así escribe el docente responsable de este espacio en el *syllabus*: “Para la nueva teoría económica la empresa no es sólo un negocio; es una

---

18 Basta tomar el índice de un libro sobre las grandes encíclicas sociales y constatar que temas como mercado, capital, globalización, salario, deuda externa, sistema financiero, sistemas económicos, propiedad privada, comercio justo, dependencia, consumismo, capitalismo, bien común, etc., son aspectos centrales de la reflexión cristiana. Esto es de tal importancia en nuestros días, porque una visión intimista de la fe se está imponiendo, visión que quiere alejar la fe de los problemas sociales y económicos. Ver por ejemplo: Secretariado Nacional de Pastoral Social de Colombia. (1996). *12 trascendentales mensajes sociales*, Bogotá. El índice temático se encuentra en las páginas 615-649.

19 Frase de un teólogo contemporáneo reconocido Castillo (2005) en su libro *La ética de Cristo* editado en Bilbao, por el sello Desclée de Brouwer.

comunidad de personas, un ente diseñado para satisfacer necesidades humanas con calidad. En tal sentido, la empresa está llamada a conseguir objetivos económicos, pero también debe responder a finalidades sociales". ¿Qué aportes puede dar el pensamiento cristiano a la empresa, que por sus propios fueros está buscando replantear su identidad?, ¿cómo puede el pensamiento cristiano aportar para que tal redefinición no sea un simple maquillaje, sino un compromiso real con una sociedad más justa?, ¿tiene algo que decir el Evangelio y la larga tradición cristiana a esta búsqueda de responsabilidad en la que se ha embarcado la empresa?, ¿puede el evangelio, crítica y seriamente interpretado, aportar en los procesos de cambio de la cultura empresarial, especialmente los relacionados con el entorno social?

- En el espacio académico *Entorno social económico, político y cultural*. La temática de este espacio se centra en la importancia de una mirada inteligente al entorno socioeconómico nacional y mayormente internacional, como condición para poder emprender exitosamente negocios internacionales. Esta apertura al mundo, esta comprensión del mundo como "aldea global", tiene ambigüedades que merecen ser discutidas. La tensión entre lo particular y lo universal, por ejemplo, no puede ser resuelta de un plumazo, como tampoco los problemas interculturales subyacentes a tal emprendimiento. Cabe anotar aquí que la palabra católico tiene una resonancia etimológica que apunta a lo universal. Pero la historia muestra que dicha universalidad ha sido a veces identificada como la libertad de arrogarse el poder de aplastar, de uniformar, de imponer. Abrirse al mundo, claro que sí, pero ¿bajo qué condiciones?, ¿está absolutamente claro que los tratados de libre comercio son puro beneficio para la economía del país, para los intereses de los más pobres de nuestro país?
- En el espacio académico *Perspectivas Tecnológicas, Ambientales y Sociales*. El espacio es la ocasión para interrogarse sobre un tema fundamental que está taladrando la conciencia posmoderna, a saber, el papel de las tecnologías en la construcción de subjetividades y del pacto social. No bastaría con pensar el buen uso de las tecnologías sin una reflexión sobre el impacto que dicho uso acarrea en los usuarios<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Junto a esta problemática vastísima de las tecnologías, el espacio académico retoma temáticas ambientales y sociales interesantes a las que ya hemos aludido previamente.

- En el espacio académico *Desarrollo Humano, Economía Social y Empresarialidad*. La temática de este espacio está dedicada a la economía solidaria. El *syllabus* plantea los siguientes principios –vaticinadores de un rico diálogo entre pensamiento cristiano y ciencias administrativas–: “Visión antropocéntrica de la economía y las empresas, en donde el ser humano está por encima de los medios de producción”; “La economía y la empresa están al servicio del ser humano, no al contrario”. Aunque poco conocidas, las experiencias internacionales de economía solidaria efectiva son impresionantes. ¿Por qué seguimos creyendo que la única solución es la economía del mercado? y ¿cómo asume la economía solidaria el mercado sin perder su esencia solidaria? Cabe anotar aquí que el pensamiento cristiano ha asumido el “giro de la solidaridad” señalando, sin embargo, la necesidad de un cambio de “hábitos del corazón” (Tocqueville), como un aporte a esta nueva “cultura de solidaridad”, indispensable para resolver los graves problemas mundiales.
- En el espacio académico *Empresarialidad y desarrollo territorial*. Llama poderosamente la atención que la docente encargada de este espacio académico plantee el desarrollo territorial desde dos ángulos: el desarrollo sustentable y la economía solidaria. Las críticas del primero a un desarrollo depredador y a una economía de exclusión pueden encontrar eco en el pensamiento cristiano preocupado por la justicia. El segundo, la economía solidaria, tiene aspectos en los que el pensamiento cristiano puede nutrir y ampliar la reflexión. En especial porque hay un capítulo en esta perspectiva económica solidaria que analiza los obstáculos que genera el individualismo a la construcción de procesos comunitarios, asociativos o cooperativos; de hecho, el *syllabus* asume como uno de los temas esta problemática que a la luz del pensamiento cristiano es muy sugestiva: “juegos competitivos versus juegos cooperativos”.
- En el espacio *Dinámica de la innovación empresarial*. Pareciera que el mundo de la tecnociencia, con su avasalladora creatividad e imparable evolución, estuviera dejando al margen al pensamiento cristiano, basado en la tradición. Esta impresión se acrecienta aún más porque en los últimos cinco siglos, el pensamiento cristiano ha dado pruebas de un estancamiento o



de una cerrazón ante los avances de la ciencia, hasta el punto de parecer a muchos un freno a la autonomía científica o de mostrarse como un pensamiento mítico lejano a la realidad que muestra la investigación científica. Sin embargo, en el corazón del pensamiento cristiano está la novedad. ¿Tiene ésta algo que ver con la innovación científico tecnológica y con la innovación empresarial?, ¿por qué pensadores hermeneutas de la talla de Gadamer piensan que el verdadero pensamiento creativo –lo que este autor llama hermenéutica– no puede existir sin fusión de horizontes, en la cual lo antiguo se une con lo nuevo?, ¿se sigue sosteniendo aún en la mentalidad tecnocientífica una comprensión según la cual la evolución de la ciencia se da por procesos de ruptura radical con los paradigmas precedentes?

- En el espacio académico *Gerencia de la innovación*. Llama la atención, por un lado, que la gerencia de la innovación se asocie a la vida emocional del gerente. Entrar en ese terreno es tocar el tema posible de “los sentimientos morales”, o quizás es abrir una puerta a la relación entre emoción y creatividad o entre emoción y ética. Estos temas son actualmente tratados por el pensamiento cristiano en diálogo con la ética filosófica. Por otro lado, la innovación se relación con el cambio, y el *syllabus* propone varios textos sobre el tema. El pensamiento cristiano en su larga tradición ha pensado ese tema, no en el ámbito empresarial ciertamente, pero sí como capacidad de transformación existencial, que abre a las personas y a los grupos a mayores niveles de calidad humana. ¿No podría elaborarse a partir de esas temáticas un diálogo fecundo entre pensamiento cristiano y ciencias empresariales?
- En el espacio académico *Seminario de Investigación*. La investigación en ciencias empresariales aparece en este *syllabus* fuertemente marcada por la metodología de “estudio de casos” y presentada como una urgencia que tiene la administración ante los grandes cambios socioculturales. La Universidad de La Salle, inspirada en el carisma lasaliano, ha formulado las orientaciones que esta Institución quiere imprimir a la investigación. ¿Cómo podrían los marcos conceptuales de los proyectos de investigación de los trabajos de grado de los estudiantes del MBA integrar esa perspectiva lasaliana?, ¿el pensamiento social cristiano sobre la empresa puede ser

acogido y bajo qué condiciones en la formulación de los proyectos de investigación de los estudiantes del MBA?

### **Orientaciones pedagógicas con que se ha trabajado el Laboratorio Lasallista**

Una vez planteado el horizonte de comprensión general con el que se realiza el Laboratorio Lasallista y la manera en que se establece el diálogo entre ciencias empresariales y pensamiento cristiano, conviene contar ahora brevemente qué elementos pedagógicos y didácticos se han empleado para su realización. Pero antes quiero expresar cómo considero y traduzco pedagógicamente el principio según el cual lo auténticamente humano es lo más sorprendentemente divino. Es importante esta precisión porque una crítica puede sobrevenir, según la cual el pensamiento cristiano estaría siendo reducido a puro humanismo en este espacio académico del Laboratorio Lasallista.

Hay que partir de un hecho cultural fundamental: hemos pasado de una cosmovisión sacra o teocéntrica a una cosmovisión antropocéntrica. Dios ya no hace parte del mundo como lo fue en una sociedad gobernada por lo religioso o en donde la religión tenía un puesto central. Esto hace que haya necesidad de este diálogo promovido por el Laboratorio Lasallista, porque el evangelio dejó de ser evidente, la fe dejó de ser una herencia cultural y se desvanece cada vez más como fenómeno "sociológico", en el sentido preciso de que se transmite cada vez menos por contagio o mimetismo social. La sociedad se ha secularizado, es decir, el lazo social ya no se teje desde lo religioso sino a partir de principios económicos, científicos, políticos u otros: no somos nación, ciudad o pueblo porque tengamos y compartamos una misma fe.

Ese "desplazamiento" de Dios ha hecho que sea ahora el hombre quien ocupe el puesto central. Por eso uso la expresión antropocentrismo. Y ahí es donde hay flanco para una crítica que quiero desvanecer anticipadamente. Porque, si por un lado afirmo que donde hay amor allí está Dios, si digo categóricamente con el evangelio que allí donde se da un vaso de agua por amor o donde se tiene un gesto de amor por el pobre, allí está Dios, y si, por otro lado, subrayo que estamos cada vez más plenamente en una cultura antropocéntrica, entonces se podría sacar la siguiente conclusión de estas dos premisas: se está

reduciendo la proposición de la fe a puro humanismo, Dios deja de ser anunciado y sólo se habla de lo humano.

Es entonces donde entra en juego la traducción pedagógica del principio rector del Laboratorio Lasallista, que puede ser expresada así: “la fe es un don sobrenatural, pero tiene presupuestos humanos” o “lo existencial es previo a lo espiritual”, o “antes de convertirse a Dios, la persona tiene que cambiar radicalmente la actitud existencial”<sup>21</sup>. Esto supone, como el teólogo Javier Garrido (2009: 46) señala, por un lado, la afirmación audaz pero completamente clara del primado de la persona sobre la fe, y, por otro lado, una nueva forma de comprender la proposición y comunicación de la misma fe, entendiéndola como proceso de humanización o personalización<sup>22</sup>: “la personalización ha colocado a la persona, en cuanto sujeto de su propia historia, en el centro del proceso de transformación, de modo que no crece desde arriba, sino desde dentro”. Expresado más sencillamente, hoy no se puede partir de los procesos espirituales sino de los procesos humanos. “Por realismo pastoral [...], pero también por fidelidad a la evangelización en nuestra cultura antropocéntrica y secular, es necesario que la Iniciación tenga cuerpo propio” (Garrido, 2009: 47).

Por tanto, el Laboratorio Lasallista, por no ser un acto catequético, sino un proceso académico de diálogo interdisciplinar, no puede menos de acoger una perspectiva según la cual los interrogantes y los problemas humanos aparecen como base fundamental de cualquier presentación de la fe cristiana y del Lasallismo como una de sus expresiones. La centralidad del sujeto implantada por la modernidad no puede ser desdeñada olímpicamente, como si estuviéramos en una sociedad modelada por el espíritu religioso o por los valores evangélicos. La experiencia con el Laboratorio me ha mostrado que hay muchas búsquedas humanas auténticas en los estudiantes del MBA; que en otros hay búsquedas abiertamente espirituales y algunas directamente ligadas al evangelio y la persona de Jesús y de un compromiso con la iglesia católica. Pero, también

---

<sup>21</sup> “Es un *a priori* pensar que lo espiritual más elevado no es más que una sublimación de pulsiones subconscientes; pero también lo es olvidar el subsuelo psicológico de la relación con Dios” (Garrido, 2009: 41).

<sup>22</sup> A esa nueva forma de comunicar la fe, Garrido (2009: 46), distingue (sin separar ni despreciar) de lo que hoy suele conocerse como “auto-realización, y subraya lo siguiente desde el punto de vista pedagógico: “Se insiste en la [pedagogía simultánea], es decir, en trabajar el proceso de crecimiento humano en interacción con la relación con Dios, y esto es porque valora positivamente la autorrealización de la persona en sí misma”.

he descubierto otros estudiantes a quienes no les interesa, por el motivo que sea, la propuesta cristiana.

El principio rector del Laboratorio, considerado pedagógicamente, me ha dado la posibilidad de trabajar serenamente con estos últimos estudiantes, sabiendo que cuando promuevo lo humano estoy en “los umbrales” de la fe. Tomo la expresión de una experta en trabajo educativo-religioso con jóvenes, Elena Andrés, que también aclara su pedagogía con el fin de disipar cualquier crítica que pretenda reducir su trabajo a puro humanismo, sin sentido de la trascendencia. Puesto que E. Andrés (2009: 41) desarrolla su trabajo educativo con la dimensión corporal, luego la psicológica y finalmente la trascendente, ella explica con éstas lúcidas palabras su método: “la Educación de la Interioridad es el previo a la experiencia de fe y el previo al anuncio del Evangelio que puede situar al adolescente en el umbral de la experiencia del Misterio. Es decir, en la actualidad, es necesaria esta circunvalación que lleve al adolescente desde su exterioridad al centro. Antes de hablar de Dios, quizá sea necesario hoy hablar mucho del hombre. El edificio de la fe debe construirse sobre una base sólidamente humana”.

Pero aún hay dos argumentos más que quiero blandir aquí: el primero pertenece a la naturaleza de la fe: esta es un don de Dios. No hay laboratorio, no hay profesor, no hay nada que se puede entrometer entre la libertad íntima de cada persona y Dios. El testimonio y la predicación, ciertamente, tienen un papel fundamental, pero en última instancia, la fe es un regalo de Dios. Comparando la fe con la entrada en el santuario divino, el santo de los santos del Templo judío (que se dice en Hebreo *Debir*), Elena Andrés (2009: 41) lo expresa así: “El adentramiento en el *Debir* no es algo que nosotros podamos hacer por nuestras propias fuerzas o que otro pueda hacer por nosotros. Si definimos el *Debir* como el lugar donde mora Dios en nosotros, entonces allí *somos adentrados, somos recibidos*. Por eso, la Educación de la Interioridad se ocupa del proceso que nos conduzca por las tres primeras dimensiones: corporal, psicológica y trascendente. Y es aquí donde se sitúa el umbral en el que nos detengamos. Sólo desde la libertad personal se puede desear el acceso al *Debir* y sólo pertenece a Dios el otorgar la entrada en él. Nadie da la fe a otro”. Y el segundo argumento es este: he tenido oportunidad de dar testimonio del

evangelio y de los valores lasallistas, de forma explícita. Pero, espero, con toda modestia lo digo, poder seguir hablando desde mi propia vida y compromiso con la educación y con mi propia vida, de la cual he podido narrar algunos trozos a los estudiantes. He podido mostrar la alegría que experimento al tratar de vivir de esos valores, y de la lucha y renuncia que me reclaman, pero del gozo profundo que le imprimen a mi existencia.

Ahora quiero pasar a esbozar varios puntos que merecen ser destacados sobre la realización concreta del Laboratorio Lasallista y de su pedagogía.

En primer lugar vale la pena destacar un hecho que merecería más reflexión: gran parte de los estudiantes llegan prevenidos a este espacio académico. Pienzan que se trata, por ser una Universidad Católica dirigida por religiosos, de catequesis o de alguna estrategia de adoctrinamiento. El malestar y la prevención con la que llegan a la primera clase es sintomático, porque muestra lo que he señalado arriba: por razones justas o no, quierase o no, hay una distancia crítica, por lo menos en los ambientes académicos, frente a la institución eclesial. Lo primero que hay que hacer entonces es asumir esa realidad sin querer borrarla rápidamente y mucho menos sin condenarla con una actitud incomprensiva o crispada.

¿Qué se ha hecho en el Laboratorio Lasallista para paliar esa realidad? En el primer encuentro, la presentación del *syllabus* es la ocasión para un diálogo en el que el profesor permite a los estudiantes expresar abiertamente sus expectativas y aprehensiones con respecto al Laboratorio. Se produce una participación, expresamente pedida por el docente a cada estudiante, que facilita decir claramente el gusto, el disgusto o la indiferencia ante la propuesta que hace la Universidad de La Salle. Ese diálogo se produce en un clima de profundo respeto, propiciado por el docente y su esmerada atención ante la postura expresada por cada estudiante.

Pero ese diálogo es una ocasión especial para quitar de la mente de los estudiantes algunos prejuicios que, de mantenerse, bloquearían todo interés sobre la temática. La primera clase es pues una oportunidad para derribar falsas imágenes: que se trata de una clase catequética, que hay que ser católico para poder seguirlo, que se trata de un curso de adoctrinamiento católico-lasallista,

que allí no se podrán plantear abiertamente interrogantes sobre la fe, sobre el evangelio o sobre la Iglesia, o que por hacerlo se correrá el riesgo de obtener una baja calificación. Derrumbar ideas falsas y crear una mejor disposición para el diálogo es un objetivo fundamental de este encuentro. Junto a él, se enfatiza que el diálogo va a exigir elevar la calidad de la palabra para pasar de la opinión a la frase argumentada. Porque, y los estudiantes de posgrado en la mayoría de los casos no son la excepción, hay que reconocer que en temas religiosos hay mucha “opinadera”, pero poco conocimiento teológico fundamentado.

Despejado en parte el camino para el diálogo, y preparada la mente de los estudiantes para una mejor postura ante este espacio académico, se presenta la metodología de trabajo. Aquí vale la pena precisar que nunca se ha tratado, con ninguna cohorte, toda la problemática sacada de los diferentes *syllabus*. El diálogo inicial es una oportunidad para tomar el pulso del grupo y pensar por donde podría ir mejor la orientación del espacio. Y ese pulso es lo que nos ha llevado a escoger una temática central, alrededor de la cual se articula el laboratorio. En una oportunidad se privilegió el tema económico, en otra ocasión el aspecto administrativo, en otra el aspecto comunicativo empresarial, en otra la dimensión espiritual de la vida humana y su relación con la vida empresarial. Como se puede notar, se trata de focalizar la temática y así poder profundizar más precisa y puntualmente algún aspecto del pensamiento cristiano-lasallista.

¿Qué recursos se han empleado?, ¿cómo se logra despertar el interés y suscitar el debate? Teniendo en cuenta el telón de fondo que provoca el conocimiento de los *syllabus* y de los interrogantes que brotan de su lectura, me he preocupado mucho por encontrar estrategias metodológicas que faciliten una participación activa de los estudiantes<sup>23</sup>. Pero antes de comentarlas, cabe subrayar un punto central: la escogencia del material de lectura. Se puede afirmar que una clave de la buena aceptación que ha tenido el Laboratorio Lasallista es la escogencia de textos que de forma pertinente presentan algún aspecto de la vida cristiana y que puedan iluminar directa o indirectamente la vida empresarial. En algunas ocasiones han sido artículos, otras veces ha sido el recorrido de un texto entero. Veamos un sólo ejemplo.

---

<sup>23</sup> Con mayor razón si se tiene en cuenta que generalmente este espacio académico tiene lugar los sábados de 1 a 4 p. m.

Al abordar el laboratorio en función de las tensiones que la administración vive, se tuvo la idea de mostrar que dichas contradicciones, por ser humanas, también habían sido analizadas por grandes pensadores del Cristianismo. Por ejemplo, la tensión que se vive en toda empresa cuando hay que corregir, cuando hay que llamar la atención, cuando hay que “hablar” con los que no se comprometen con la “empresa”, cuando hay que evaluar. Este tema se relaciona con asuntos como las llamadas de atención, la motivación, el castigo e incluso el despido. Pues resulta que esta situación no ha sido ajena en la reflexión pastoral de la Iglesia. Es decir, cuando en la comunidad cristiana se reflexionó y se escribió sobre los procesos de la vida comunitaria y del gobierno pastoral de una comunidad de discípulos de Cristo, estos temas no fueron ajenos en ningún momento.

En ese sentido, en una oportunidad del Laboratorio Lasallista, se descubrieron dos textos<sup>24</sup> que volvieron la mirada hacia algunos personajes de la Biblia como grandes líderes y grandes administradores. El primero fue un trabajo hecho sobre la figura de Salomón, que permitió descubrir a este personaje bíblico desde esta faceta administrativa, mostrando cómo ésta se articulaba, o mejor, se enraizaba en una profunda relación con Dios. Tal enraizamiento permitió descubrir en este autor un personaje digno de ser emulado, a pesar de la inmensa distancia temporal que nos separa de él. Y la emulación no se entiende aquí como imitación servil, porque el texto trabajado no lo considera en esos términos. Más bien, la historia de Salomón y el conocimiento de algunos de sus textos permitieron comprender cómo la fe bíblica podría penetrar de un sentido diferente –y no menos eficaz– la actividad administrativa empresarial.

El otro texto estudia la vida de la primitiva comunidad cristiana a la luz del impacto que tuvieron dos de sus pilares: Pedro y Pablo. El texto propuesto fue el del monje benedictino Mauritius Wilde. Según este autor, la personalidad de Pablo y la de Pedro representan, desde el punto de vista administrativo, dos tipos emblemáticos de personalidad, necesarias al éxito de toda empresa: la del empresario y la del administrador. Pablo, audaz e intrépido, representaría esa figura que jalona la empresa hacia espacios nuevos, es el tipo de persona que

---

<sup>24</sup> Me refiero a los siguientes textos: Murdock, M. (2002). *Secretos del hombre más rico del mundo*. Buenos Aires: Editorial Peniel y Wilde, M. (2007). *Pedro y Pablo. ¿Quién decide en los grupos. La tipología empresario-administrador*. Estella: Editorial Verbo Divino.

sabe oler la novedad, que sabe aventurarse con fineza sobre nuevos espacios. Pedro es el hombre de la prudencia, que sabe guardar los valores adquiridos e innegociables de la empresa. No puedo aquí resumir los finos matices introducidos por este precioso texto, pero sí quiero dejar constancia que su lectura fue una oportunidad para los estudiantes del MBA de conocer muchas aspectos interesantes de la fe cristiana, de los evangelios, y de repensar su actividad administrativa con un horizonte nuevo y sugestivo.

Pero el Laboratorio Lasallista, en esa oportunidad que estamos comentando, no se limitó a estos dos textos. El recorrido fue más largo como se verá enseñada. En efecto, para los estudiantes del MBA fue una grata sorpresa al leer un fragmento de la *Regla Pastoral* del Papa Gregorio Magno (540-604). Este texto clásico de la formación sacerdotal y episcopal, trata con agudeza, entre otros, la tensión planteada en el Laboratorio Lasallista (en el caso de la *Regla Pastoral* es la tensión entre el pastor y los miembros de la comunidad que se alejan de su compromiso cristiano). Pues bien, los consejos y orientaciones pedagógicas que este pastor de la Iglesia escribió<sup>25</sup>, lejos de reflejar una actitud administrativa autoritaria, resultaron atractivos y llenos de sutileza para los estudiantes del MBA. Lo mismo sucedió al leer un capítulo de la obra *Las seis alas del Serafín* de uno de los dos más grandes pensadores de siglo XIII, San Buenaventura. Este fraile franciscano, doctor de la Iglesia, místico y director general de los Hijos de San Francisco, escribió ese texto para ayudar a los pastores a gobernar sabiamente la Iglesia. El capítulo VI dedicado a la “Circunspección discreta”, que incluye la capacidad o el arte de saber corregir. Lo que escribe allí San Buenaventura es de tal profundidad y delicadeza, capaz de sorprender a cualquier directivo empresarial avezado<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup> Piénsese que al ser nombrado Papa pensó en esquivar tal responsabilidad, y que al recibir una carta del obispo Juan de Rávena, que buscaba reprenderlo humilde y benignamente, decidió responderle escribiendo la *Regla Pastoral*; quiso así mostrar que el compromiso que adquiría al ser nombrado Papa era enorme. La Obra consta de cuatro partes fundamentales: I. Vocación del Pastor, II. La vida del Pastor, III. Ministerio del Pastor: Modo de exhortar y enseñar a los fieles, IV. Humildad del Pastor. Aunque se encuentran algunas finas observaciones en la primera parte, referidas a la tensión que abordó el Laboratorio, es sobre todo en la tercera parte donde San Gregorio muestra su fineza e inteligencia al indicar cómo exhortar a diversidad de personas según su situación (hay en el texto enumeradas 38 situaciones: como exhortar a: pobres y ricos, alegres y tristes, fieles seglares y clero, etc.). En el laboratorio se leyeron algunos pasajes dedicados al modo de exhortar a los imprudentes, a los envidiosos, a los que no se corrigen ni con castigos, a los muy charlatanes, a los perezosos y a los precipitados, a los soberbios, a los inconstantes, a los sembradores de discordias, a los que ni siquiera comienzan obras buenas y a los que, empezándolas, no las terminan (Magno, 1993).

<sup>26</sup> Con el ánimo de animar a su lectura, he aquí unas frases escogidas de ese capítulo: “La quinta ala del Serafín eclesiástico es la circunspección discreta y la pródica consideración de las cosas que se han de hacer”.



Pero el lasallismo no podía faltar en este recorrido, puesto que hace parte de esa rica tradición espiritual que arranca de la Biblia y que, innegablemente, constituye un hecho de civilización en la cultura occidental. Para abordar el aporte específico del Lasallismo, se recurrió a dos textos (o a una parte de ellos). El primero: en el texto *Colección de varios Trataditos* encontramos unas líneas con este título: *Diez condiciones que deben acompañar a la corrección para que sea provechosa* (De La Salle, 2001: 132); el segundo: el famoso texto *Las doce virtudes del buen maestro*, del hermano Agathon, quinto superior general de los Hermanos<sup>27</sup>, del que se trabajó la virtud de la mansedumbre. Con respecto al primer texto, cabe destacar la precisión con la que San Juan Bautista De La Salle distingue –como es habitual en su escritura– las condiciones de una buena corrección por parte del que la hace. Siete de esas cualidades recaen sobre quien corrige, y sólo tres son responsabilidad del que la recibe. Con respecto al segundo texto, se vuelve de nuevo a sentir esa finura de espíritu propia de los grandes pensadores cristianos abordados anteriormente. Como simple ejemplo basta evocar la distinción inicial entre cuatro clases de mansedumbre: la del espíritu<sup>28</sup>, la del corazón<sup>29</sup>, la de las costumbres<sup>30</sup> y la de la conducta<sup>31</sup>.

Pero el Laboratorio Lasallista integra las racionalidades contemporáneas empresariales. Al ver que uno de los textos del *syllabus* era el popular libro *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva* de Stephen R. Covey, que se presenta como una revolución de la ética en la vida cotidiana, abordamos estos siete

---

"El Prelado necesita dos maneras de circunspección: una para saber qué se ha de hacer y otra para saber cómo se ha de hacer. La razón es porque el acto bueno no es de todo en todo bueno si no se hace bien, es decir, como conviene. Dice San Bernardo: 'Quita la discreción, y la virtud se convertirá en vicio'. Sin la discreción el celo se precipita" " El Prelado, entre otras notas distintivas de virtudes, debe llevar siempre en el pecho, junto con el pectoral de juicio, cuatro órdenes de piedras que pertenecen a su oficio. El primero es cómo ha de gobernar a los confiados a sus cuidados en el debido estado, para que sus buenos súbditos adelanten y perseveren. El segundo, cómo ha de corregir y enmendar a los caídos y descarriados" (san Buenaventura, 1947: 485-573).

<sup>27</sup> Escogimos la versión siguiente: Hno. Agathon (1985: 27 – 50). Trabajamos especialmente la virtud denominada Mansedumbre, que en esta versión termina con el análisis más detallado de las 10 cualidades de una corrección provechosa o útil.

<sup>28</sup> "Consiste en juzgar de las cosas sin acritud ni pasión, sin preocupación del propio mérito o de supuesta capacidad".

<sup>29</sup> "Inclina a desear las sin obstinación y de manera justa".

<sup>30</sup> "Consiste en conducirnos por principios rectos sin entrometernos a reformar a los otros, cuando no tenemos autoridad sobre ellos, ni a mezclarnos en cosas que no nos incumben".

<sup>31</sup> "Mueve a obrar con sencillez y rectitud, sin contradecir a los demás cuando no hay justo motivo ni obligación de hacerlo, y guardando siempre la moderación conveniente".

hábitos con el ánimo de ver qué decían sobre los conflictos, o qué se podría deducir de sus planteamientos sobre la tensión que se produce al encontrar el incumplimiento y la irresponsabilidad humana en la empresa. Puesto que el texto incluye aspectos que tienen que ver con la fe, el debate fue interesante, porque la cuestión no se hizo esperar a la hora de abordar esta temática: ¿No estaremos queriendo utilizar a Dios poniéndolo al servicio de nuestros intereses?, ¿en qué queda la fe si hay algún fracaso económico? El debate fue álgido, y sobre todo fui yo, como docente, quien más insistí en el punto, porque, debo confesarlo, esta duda me atraviesa el alma cuando trato estos temas con los estudiantes del MBA.

## Conclusiones

He presentado la forma en que he compartido con los estudiantes del MBA de la Universidad de La Salle como docente, en el espacio académico “Laboratorio Lasallista”. He tratado de mostrar las razones de este espacio, o la manera en que yo las he comprendido, después de dialogar con los responsables del Departamento de Formación Lasallista y de leer los documentos de la Universidad relacionados con este tema. He querido mostrar que se trata ante todo de un diálogo, para el cual, lo primero que consideré como un deber, fue conocer los contenidos de los *syllabus* de esta Maestría, para ver los interrogantes humanos que allí sobresalían o latían. He mostrado cómo, a partir de ahí, he procurado construir ese diálogo, respetando a los estudiantes, y quitando de sus cabezas cualquier idea que distorsione el sentido de este Espacio.

He mostrado igualmente los principios que guían mi mente y mi corazón cuando hago esta labor, principios de orden teológico y pedagógico que a su vez considero como principios epistemológicos. He mostrado que el diálogo entre pensamiento cristiano y cultura contemporánea no puede darse si se presenta la fe cristiana como una verdad vertical ajena a los problemas e interrogantes de los empresarios y, en general, de todos los hombres y mujeres de hoy. He mostrado cómo pedagógicamente este laboratorio ha exigido en mí una reflexión en torno a la presentación de los valores lasallistas como valores espirituales, pero que tienen un arraigo sólido en lo humano, aspecto que acentúa, afortunadamente, la cultura antropocéntrica actual.

Que sea entonces justamente ésta la palabra final: he aprendido como teólogo; mi compromiso con los valores del evangelio se ha visto forzado a repensarse. Este laboratorio me ha "movido el piso", sobre todo desde el punto de vista del método. Pero haciendo eso me ha impulsado a revisar la manera como concibo dichos valores y cómo los presento a personas ajenas a mi campo de reflexión, pero inquietas por mejorar su condición humana y también su vida de fe. Ha sido para mí una riqueza escuchar tantas experiencias de los estudiantes, en su mayoría ya comprometidos en puestos directivos de diversas empresas. El calor humano no ha sido rival del rigor académico, y justamente por eso hemos terminado siempre con una sesión-cena, durante la cual compartimos el resumen de un texto leído personalmente durante todo el semestre. Y esto es para mí lo más importante, que he evolucionado, que me he visto obligado a revisar mis categorías, que me he visto impelido a pensar desde un ángulo que no suelo asumir: el del administrador que piensa en sacar adelante su empresa, pero que se interroga, movido por los valores lasallistas, a ser no sólo eficiente económicamente, sino también promotor de desarrollo sostenible y creador de justicia y equidad.