

January 2008

Creación de valor con responsabilidad social: la administración en el PEUL

Eduardo Posada Zamudio

Universidad de La Salle, Bogotá, vacademi@lasalle.edu.co

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

Citación recomendada

Posada Zamudio, E. (2008). Creación de valor con responsabilidad social: la administración en el PEUL. *Revista de la Universidad de La Salle*, (47), 73-82.

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.

CREACIÓN DE VALOR CON RESPONSABILIDAD SOCIAL: LA ADMINISTRACIÓN EN EL PEUL

Eduardo Posada Zamudio¹

Entre sus horizontes de sentido, el Proyecto Educativo Universitario Lasallista (PEUL) establece que

La Universidad de La Salle acoge el pensamiento social de la Iglesia y reconoce en él la fuente de sentido, de principios, de juicios y de criterios de acción para el logro del bien común. El pensamiento social de la Iglesia se origina en el encuentro del mensaje del Evangelio con los problemas que surgen en la vida de la sociedad (PEUL, 2007).

Este pensamiento social de la Iglesia se recoge recientemente en el *Compendio*, en el que se presentan las líneas fundamentales de la doctrina de la enseñanza social católica:

La Doctrina Social es de la Iglesia, porque la Iglesia es el sujeto que la elabora, la difunde y la enseña. No es prerrogativa de un compo-

nente del cuerpo eclesial, sino de la comunidad entera: es expresión del modo en que la Iglesia comprende la sociedad y se confronta con sus estructuras y variaciones. Toda la comunidad eclesial –sacerdotes, religiosos y laicos– participa en la elaboración de la Doctrina Social, según la diversidad de tareas, carismas y ministerios (Crepaldi, 2006).

¹ Decano de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle, Bogotá. Es Capitán de Navío en la Reserva de la Armada Nacional, Administrador Marítimo y Profesional en Ciencias Navales; Especialista en Política y Asuntos Internacionales; Estudios de Maestría en Administración, en la Universidad Autónoma de Guadalajara, México; Estudios de Maestría en Asuntos Internacionales, en la Universidad Externado de Colombia. Actualmente cursa el Doctorado en Ciencias Empresariales con énfasis en Empresas de Familia en la Universidad Antonio de Nebrija, en Madrid, España.



El pensamiento social de la Iglesia expresado en el Compendio exalta a la persona por encima de las realidades e instituciones de carácter social, político o económico, indicando que son éstas las que existen para la promoción integral de la persona y no la persona para aquellas, y repite y articula frecuentemente el principio del bien común, que en este tiempo se ha reemplazado por el bienestar individual, dada la primacía del individualismo.

El bien común no consiste en la simple suma de los bienes particulares de cada sujeto del cuerpo social. Siendo de todos y de cada uno es y permanece común, porque es indivisible y porque sólo juntos es posible alcanzarlo, acrecentarlo y custodiarlo, también en vistas al futuro. Como el actuar moral del individuo se realiza en el cumplimiento del bien, así el actuar social alcanza su plenitud en la realización del bien común. El bien común se puede considerar como la dimensión social y comunitaria del bien moral (n. 164).

Igualmente, este pensamiento social eclesial expresa que el Estado es el responsable de proveer este bien común, ya que en él se fundamenta su razón de existir, por ello promueve la democracia no como el respeto formal de unas reglas sino como la promoción de los valores democráticos en la

dignidad de toda persona humana, el respeto por los derechos del hombre, la asunción del bien común y criterio regulador de la vida política. Si no existe un consenso general sobre estos valores, se pierde el significado de democracia y se compromete su estabilidad.

Frente al concepto económico-social, el *Compendio*

subraya con fuerza la relación con la ética, que tiene su expresión en el principio de solidaridad". Son la economía y sus instituciones las encargadas de proveer al hombre en su dimensión socio-relacional la satisfacción de

sus necesidades primarias, y es en ese campo donde se sitúa la dimensión intrínsecamente ética de la economía tanto como aspecto de la vida práctica del hombre como de la ciencia. La Iglesia ha afirmado que el hombre es “el autor, el centro y el fin de toda la vida económico-social.

En medio de un proceso cada vez más globalizante o mundializado de la economía, en el que tanto la producción como el consumo deben considerar los mercados, el pensamiento social de la Iglesia se manifiesta de manera clara afirmando que el mercado debe ser regulado, en primer lugar porque no es justo que todos los bienes pasen por él. La persona humana no puede ser objeto de mercado. En segundo lugar, porque existen necesidades que el mercado no logra satisfacer. En tercer lugar, porque existen personas que no logran, por carencias heredadas, por pobreza o por privaciones vividas durante la vida, acceder a los bienes necesarios. En cuarto lugar, debido a que existen bienes que pertenecen a todos y que es bueno que sigan siendo de todos. La *Centesimus Annus* escribe:

parece que el libre mercado sea el instrumento más eficaz para colocar los recursos y responder eficazmente a las necesidades. Sin embargo, esto vale solamente para aquellas necesidades que son solventables con poder adquisitivo, y para aquellos recursos que son *vendibles*, esto es, capaces de alcanzar un precio conveniente. Pero existen numerosas necesidades humanas que no tienen salida en el mercado. Es un estricto deber de justicia y de verdad impedir que queden sin satisfacer las necesidades humanas fundamentales y que perezcan los hombres oprimidos por ellas (n. 34).

Las leyes del mercado, la mano invisible que organiza la oferta y la demanda, además de ser imperfectas, son instrumentalizadas, dirigidas por hombres de carne y hueso, con nombres y apellidos. Recurrir a “leyes invisibles” no es más que el pretexto vano, bajo cuya impunidad se evita toda responsabilidad, toda culpa acerca de la pobreza, las diferencias de clase como factores generadores o colectivos, por no hablar de individualizadamente de las repercusiones socioeconómicas en cada familia o desempleado. Dado que tal supuesta abstracción produce hechos tangibles, negativos para unos en beneficio de otros. Es muy pertinente y dicente afirmar que, en el fondo, algunas de las teorías vigentes sobre economía, política, administración y derecho positivo, o sobre relaciones internacionales no hacen otra cosa que intentar legitimar una tiranía, un concepto que justifique el abuso, la corrupción, toda forma de violencia encubierta y el juego de imposiciones del que se vale la posmodernidad, el neoliberalismo salvaje y todos los factores de dominación que emanan de la alianza entre clase empresarial, dirigente, grupos políticos filtrándose en el resto de las capas sociales de arriba hacia abajo (González, 2006)

Por otra parte, en la doctrina social de la Iglesia se presenta la importancia del principio de subsidiariedad por su relación entre la comunidad política y la sociedad civil,

entendida en sentido positivo, como ayuda económica, institucional, legislativa, ofrecida a las entidades sociales más pequeñas, corresponde una serie de implicaciones en negativo, que imponen al Estado abstenerse de cuanto restringiría, de hecho, el espacio vital de las células menores y esenciales de la

sociedad. Su iniciativa, libertad y responsabilidad, no deben ser suplantadas (n. 186).

Identificando así apenas unos puntos fundamentales del pensamiento social de la Iglesia frente al comportamiento socioeconómico de la sociedad, lo cual se materializa en nuestro PEUL, la Facultad de Administración de Empresas propone el estudio, difusión e investigación de la administración del modelo sociopolítico de la economía social de mercado de la Escuela de Friburgo, que desde su convicción cristiana y su actitud fundamentalmente humanista, autodenominados "ordoliberales", procuraron establecer un orden económico liberal, que considera al ciudadano como ser que se manifiesta con independencia y sentido de responsabilidad, el cual debe tener la posibilidad de desarrollar su capacidad creativa dentro de un marco regulatorio fijado por el Estado. El concepto de Economía Social de Mercado no sólo se afirma en las ideas liberales de la Escuela de Friburgo, sino también en

la Doctrina Social de la Iglesia Católica, cuya figura más relevante era Alfred Müller-Armack (Ciedla, 1999). La Economía Social de Mercado es el orden de la actividad económica en un sistema de democracia liberal, cuyo objetivo es crear bienestar para todos.

El concepto teórico que más explícitamente formula el objetivo político de la "prosperidad para todos" dentro de un sistema económico esencialmente capitalista, es el de la Economía Social de Mercado, que se aplica, en sentido estricto, al modelo de orden económico explícitamente elaborado, que le sirvió al primer gobierno de la República Federal de Alemania, después de la Segunda Guerra Mundial, como pauta para encauzar su política económica. Su configuración teórica se relaciona, ante todo, con los nombres de Walter Eucken y Alfred Müller-Armack, y su implementación política con el de Ludwig Erhard. Los lineamientos básicos esenciales del modelo caracterizan la constitución económica



de la mayoría de las naciones industrializadas de Occidente, aun cuando no necesariamente su reflexión teórico ideológica.

De acuerdo con el tratado de reunificación de la República Federal de Alemania y la República Democrática Alemana, la economía social de mercado se caracteriza en su orden económico por la propiedad privada, la competencia, la libre formación de precios y la libre circulación de trabajo, capital y servicios. En lo referente al orden social, se caracteriza por un orden laboral correspondiente a un amplio sistema de seguridad social basado en los principios de la justicia de rendimiento y la compensación social (Hasse, *et ál.*, 2002).

El proyecto de la economía social de mercado se basa en la convicción de que el mercado, en combinación con la propiedad privada de los medios de producción (es decir, el rasgo esencial del capitalismo), constituye tanto la modalidad más eficiente de coordinación económica, como también una condición necesaria para garantizar la máxima libertad política. Según esto, es tarea del Estado velar por el buen funcionamiento del mercado. Esto significa, antes que nada, que el Estado le confiere al mercado un margen de acción suficiente y que por principio no interfiere en el "juego" de la oferta y la demanda. Por tanto, la decisión en favor de un régimen de economía de mercado implica, de manera esencial, una limitación del Estado. Sin embargo, el concepto también compromete al Estado a intervenir activamente en el mercado cada vez que allí se configuren constelaciones de poder –formalmente inobjetables– que afectan seriamente la competencia, porque de la competencia depende la eficiencia superior del mercado en la generación de bienestar social.

Monopolios y cárteles anulan esta eficiencia, independientemente de que se presenten del lado de la oferta o de la demanda. Será tarea del Estado impedir que éstos se produzcan o hacerlos desaparecer en caso dado. Lo anterior requiere de un Estado suficientemente fuerte para poder actuar en contra de los que tienen poder económico (Pfaller, 1998)

LA ADMINISTRACIÓN EN LA ECONOMÍA SOCIAL DE MERCADO

La administración tiene como objeto de estudio a las organizaciones, y ello implica el estudio del desempeño del hombre en ellas, sean cuales fueren las características que posean, los procedimientos que utilicen en el logro de sus fines y las formas de organización que tengan. El administrador es la persona que puede crear y desarrollar las organizaciones, dirigir los procesos administrativos y entregar a la sociedad productos o servicios, de los cuales depende la calidad de vida de las personas; por tanto, es quien debe poseer y acumular el conocimiento administrativo para el logro de los fines institucionales, a fin de proveer el bienestar de los asociados y el bien común de la sociedad.

El administrador, como gestor de los recursos, está llamado a desarrollar una actividad económica bajo los principios éticos que la sociedad le reclama en la búsqueda de ese bien común y de su condición humana, la cual es exaltada por sus congéneres al concederle el privilegio de dirigirlos y orientar el uso de los recursos disponibles bajo su liderazgo y la aplicación de sus conocimientos y experiencias.

El administrador ha de ser un profesional ético y moral para poder trascender positivamente en

los demás: no es líder quien predica una cosa y hace otra. Solamente a través del convencimiento de los principios y los valores humanos se construye una personalidad que sea bastión de la sociedad. No es quien engaña con falsas ofertas o quien saca provecho de los demás, quien va a obtener el reconocimiento de su sociedad. Para ello, el líder debe ser una persona de mucho valor, disciplina y capacidad de sacrificio; su trabajo y su objetivo se orientan al manejo de un determinado poder, cualquiera que sea, y para ello deberá cumplir con cuatro características básicas del liderazgo:

1. Capacidad para hacer uso responsable del poder.
2. Capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones.
3. Capacidad para inspirar a los demás.
4. Capacidad para actuar a favor del desarrollo de una atmósfera conducente a la respuesta ante las motivaciones y al surgimiento de éstas (Koontz Y Weihrich, 1982).

El verdadero líder sabe administrar su poder y lo pone al servicio de los demás, para lograr que sus seguidores alcancen las metas y los objetivos comunes, así sea con sacrificio, pero con satisfacción. Allí radica la verdadera eficacia del profesional que tiene por objetivo la dirección de una empresa en el logro de los objetivos comunes, a través de los diferentes procesos administrativos que conducen al éxito.

Entre las diferentes definiciones de administración encontramos unos significados comple-

tamente válidos en cuanto a su acepción de servicio: la palabra administración en su origen latino *administrare* significa *a servir* (de *ad*, a y *ministrare*, servir), con la acepción de gobernar, regir y disponer de bienes. Para el español, administrar proviene de *ministro*, y éste, a su vez, de *menester*, que procede del latín *ministerium*, que significa servicio, empleo u oficio, y finalmente este viene de *minister*, que significa servidor oficial (Valdivieso y Mejía, 2002).

El proceso administrativo implica los siguientes pasos: planeación, organización, dirección, control y coordinación. Por otro lado, la administración se desenvuelve, en la parte interna de la organización, en las áreas funcionales relacionadas con la gestión humana, las finanzas, la producción de bienes y servicios, el mercadeo y la gestión gerencial; en lo externo, relacionando las empresas, los mercados y las oportunidades de negocios, dentro de un marco mundial. Todos estos procesos relacionados con la administración se llevan a cabo bajo unos principios y valores, y en desarrollo de un modelo económico determinado. Para la administración lasallista, el modelo económico privilegiado debe ser el de la economía social de mercado, el cual se rige por la orientación del pensamiento social cristiano, que reconoce el carácter ético y moral de las decisiones humanas, que van mas allá de los conceptos y aplicaciones de oferta y demanda, y se pregunta por la eticidad de todas las formas de conocimiento dentro de la solidaridad como la superación de la injusticia social.

El administrador que el mundo, la sociedad y la Colombia de hoy necesitan, mirando hacia el futuro, es una persona integral, un gerente con valores y ética que a través de su acción

trascienda positivamente en los demás y contribuya a la generación del valor en la empresa en la cual se encuentre comprometido, utilizando toda su capacidad y creando condiciones de competitividad que lo hagan permanecer con sus clientes, desde la propia microempresa hasta la empresa transnacional, bien sea esta de carácter privado, público o mixto. Su función social radica en maximizar el valor de los propietarios, sean éstos los accionistas, los trabajadores, los ciudadanos del Estado al cual se han asociado o los usuarios de sus productos, bienes o servicios. La gerencia que se impone es la Gerencia del Valor, ética, de calidad, de compromiso con la sociedad y respeto por la dignidad humana y la cultura de la cual hacemos parte.

Al actuar éticamente, el administrador o empresario gestiona de forma consciente sus recursos para preservar el medio ambiente que lo sustenta, buscando limitar la explotación de los recursos naturales hasta su agotamiento. en

consecuencia, es consciente de su responsabilidad social ambiental que se traduce en una adecuada gestión y promoción del desarrollo humano integral y sustentable, que permita no sólo la utilización de los recursos, sino también su regeneración de forma tal que no se llegue al agotamiento de las fuentes ni las especies naturales. El administrador con perspectiva social contribuye y es parte de los procesos de emprendimiento privado que permitan formalizar la creación de micro, pequeñas y medianas empresas, necesarias para la formación de capital y riqueza, para la creación de empleos que sirvan a la sociedad y dignifiquen a la persona, propiciándole condiciones adecuadas para el logro de su realización personal y emprendimiento social.

El desarrollo humano integral y sustentable implica que el respeto y defensa de la dignidad de la persona sea el centro de los procesos de desarrollo social, científico y cultural, tanto para las presentes como para las futuras generacio-



nes. Como referente que debemos preservar y reforzar, entendemos que nuestra misión se articula en torno al desarrollo, que se caracteriza por ser socialmente participativo, culturalmente apropiado, técnicamente limpio, ecológicamente compatible, económicamente viable y sostenible, políticamente impactante, y éticamente responsable y pertinente (Peul, 2007)

La gestión del talento humano pasa, obligatoriamente, por el reconocimiento de su dignidad, el respeto por sus derechos y su consideración en todas las dimensiones morales y físicas, la protección frente a las amenazas, y brindando las oportunidades de realización en condiciones de trabajo sanas, seguras y confiables. Si bien es cierto que la empresa debe buscar la maximización de sus ingresos y la rentabilidad del capital, ello no debe eliminar la responsabilidad social que incluye a todos los grupos de interés: clientes, accionistas, empleados, proveedores, asociados, competencia, Estado y sociedad en general.

La ética empresarial implica el manejo responsable y transparente de todos los recursos, impidiendo la pérdida de los puestos de trabajo, la baja competitividad y la poca rentabilidad, de tal forma que se permita retribuir de forma justa a todos aquellos que han participado en el esfuerzo económico.

La propuesta lasallista es administrar con responsabilidad y sensibilidad social. Ser conscientes que todos aquellos a quienes la organización rodea son de quien vive y para quien ella vive; son personas que tienen necesidades que suplir y a quienes la empresa ha de recurrir para su supervivencia. Es crear una relación de ganar-ganar con todos aquellos con quienes tenga

una relación para hacer de esta una actividad que produzca bienestar y maximice los intereses de todos y cada uno de los integrantes de la relación.

Hacia los clientes, el soporte y razón de ser de la organización, habrá de existir una política de servicio y atención sin igual, con el criterio de acompañamiento en la compra, porque de ellos dependen los ingresos de la compañía. Un cliente insatisfecho se aleja y aleja tres clientes más, según las estadísticas más recientes de mercadeo. Por ello hay que aplicar la teoría de la mercadología social y de la fidelización del cliente, quien debe tomarle cariño a la compañía, este cliente que viene con un problema o una necesidad, no debe alejarse de la empresa si su necesidad fue satisfecha y él se sintió bien, y, con toda seguridad, será su cliente por mucho tiempo.

Esto le asegura a la empresa una porción del mercado, y por ello le asegura que por cuenta de este cliente satisfecho tendrá un flujo futuro de ingresos permanente: le agrega valor a la empresa, la hace sostenible. Si tenemos en cuenta el concepto financiero de que el valor de la empresa hoy es igual al valor presente de sus futuros flujos de caja a perpetuidad, conservar los clientes será la tarea más importante del administrador eficaz.

El cliente interno, nuestro trabajador, es el activo más importante dentro de la estructura del capital empresarial. Su bienestar y capacitación no es un gasto, sino una inversión. La calidad de lo que ofrece una empresa se mide en la calidad de su origen; solo a través de procesos de calidad certificados y comprobados se logra calificar a los cada día, más elevados

estándares de producción y servicios que el mercado demanda. Una adecuada motivación y administración del talento humano provee a la empresa del dinamizador de mayor trascendencia en sus operaciones. Uno de los indicadores de medición de gran importancia es la cultura organizacional y esta solo se obtiene a través de la gente que la compone. Esto se refleja en la calidad de la estructura organizacional, que es el principal generador de valor para la empresa.

La planta física sufre desgaste y deterioro pues su productividad está medida en los años de vida de su depreciación. La empresa gana prestando un adecuado mantenimiento a sus equipos e instalaciones. Asegura su producción y minimiza el riesgo de operación por lo que su costo de capital deberá ser menor aumentando así el margen de contribución de su producción y al mismo tiempo, asegura que la vida útil de ella se va a prolongar y que al final tendrá un bien cuyo valor de salvamento estará subvaluado por lo que obtendrá una recompensa por ello y de paso consolida la seguridad industrial de sus empleados. Así también se genera valor.

No es un simple artificio de las casas clasificadoras y aseguradoras de la calidad la promulgación de las normas y estándares de calidad

de producción y de protección medioambiental y la formación de promotores y líderes en el seguimiento de estas normas. Hay países que restringen las importaciones de productos que no cumplan con las normas ISO y demás especificaciones de calidad. El reciclaje, la valoración de costos ambientales y la producción no contaminante, se convierten en procesos que generan valor a la empresa, evitando costos de responsabilidad y maximizando sus oportunidades de penetrar mercados extranjeros, por la vía del cumplimiento de las normas de calidad. Este cumplimiento de la responsabilidad social y comportamiento ético de los administradores y la alta gerencia, representan contable y realmente una generación de valor a la empresa, que obviamente repercutirá en el alza del precio de sus acciones en el mercado bursátil.

El Proyecto Educativo Universitario Lasallista marca los derroteros y nos inspira el compromiso de “Educar para Pensar, Decidir y Servir” a las generaciones que encuentran en esta propuesta la posibilidad de construir una sociedad pluralista, respetuosa de los derechos humanos, orgullosa de los elementos propios de la cultura nacional y de sus tradiciones, e inserta en un mundo globalizado que espera transformaciones hacia la justicia y el desarrollo integral y sustentable (PEUL, 2007).

BIBLIOGRAFÍA

- Ciedla – Konrad Adenauer Stiftung. (1999). *El concepto de economía social de mercado: principios, experiencias y nuevos desafíos*.
- Crepaldi, Gianpaolo. (2006). *El Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia al servicio del hombre de nuestro tiempo. La Ética empresarial, un compromiso social*. Fundación Instituto de Estudios Sociales Juan Pablo II – FIEL, Academia Pontificia de Ciencias Sociales.
- González Martín, Francisco Javier. (2006). El legado cristiano de Europa. Una dimensión ética. En: Álvarez, José Manuel. (Editor) *¿Ha-*

- cia donde vas Europa?* Saíz Universidad Antonio de Nebrija.
- Hasse Rolf H., Schneider Hermann, Weigelt Klaus. (2002). *Diccionario de Economía Social de Mercado*. México: Fundación Honrad Adenauer.
- Pfaller, Alfred. (1998). El concepto de la economía social del mercado y la nueva „de-civilización del capitalismo en Europa. [Electronic ed.]. – Bonn, [1997]. – 12 Bl. = 36 Kb, Text, Electronic ed.: Bonn, FES-Library, 1998. © Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Posada Zamudio, Eduardo. (2000). *El profesional altamente eficaz y su compromiso con la sociedad*. Ponencia en el 1er Encuentro Universitario de la Costa Atlántica. Corporación Tecnológica de Bolívar.
- Universidad de La Salle (2007). *Proyecto Educativo Universitario Lasallista – PEUL*. Universidad de La Salle. Ediciones Unisalle.
- Thesing, Josef. (2000). *Ideas para superar la crisis. Una economía social de mercado con rostro social*.
- Valdivieso Torres, Sergio y Mejía Villa, Andrés Hernán. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: revisión del contexto colombiano. En: *Cuadernos de Administración*. vol. 19, no.32, p.111-133.