

# 5.



*La Calidad Académica,  
un Compromiso Institucional*

"Explosión de gas en la  
Nebulosa Carina"  
[www.hubblesite.org](http://www.hubblesite.org)



## *El rol del empresario en la cohesión social*

*Andrés Felipe Santos Hernández*

Santos H., Andrés F.  
(2011). El rol del  
empresario en la cohesión  
social  
Criterio Libre, 9 (15),  
127-154  
ISSN 1900-0642

# EL ROL DEL EMPRESARIO EN LA COHESIÓN SOCIAL\*

ANDRÉS FELIPE SANTOS HERNÁNDEZ\*\*

Fecha de recepción: febrero 11 de 2011

Fecha de aceptación: septiembre 4 de 2011

## RESUMEN

Caracterizada por una continua marginalidad y constante exclusión social, la sociedad colombiana ha tenido un crecimiento económico aislado del crecimiento social, en donde el atributo social ha tenido eventos no deseables como el desplazamiento, la violencia, la marginalidad juvenil, la indiferencia, el desempleo, etc. El actual estado de estas variables no apoya los procesos de productividad y competitividad del país, lo que genera menos atracción de inversión en diferentes sectores económicos. Es en este escenario donde el empresario debe tomar el rol de agente cohesionador, lograr un cambio en su modelo mental frente a la dirección de su empresa, caracterizándose por mejorar, comprender y ejecutar virtudes destacables en el empresario de modo acorde con lo descrito por Fernando Savater. Así mismo, la empresa logra más sentido de pertenencia en la situación real del país siendo social en su visión, pública en su imagen y privada en su operación (Restrepo, 2009). Tanto se ha hablado de responsabilidad social y cohesión social con pobre enriquecimiento conceptual, a tal punto que el discurso, en la mayoría de los casos, se ha tomado como un apalancamiento filantrópico y una actividad crematística que pasa de ser una responsabilidad a una gestión de limosna continua.

### PALABRAS CLAVE:

Cohesión social, responsabilidad social, empresario, virtudes.

### CLASIFICACIÓN JEL:

M14, L21, L22.

\* Artículo de investigación realizada a partir de la búsqueda de condiciones que garanticen la perdurabilidad de las organizaciones; una de ellas es la cohesión social. Tema de investigación del GIPE (Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial).

\*\* Ingeniero industrial, magíster en Dirección y Gerencia de empresas, profesor e investigador de carrera de la Universidad del Rosario; Miembro del GIPE (Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial). Bogotá, Colombia. andres.santos@urosario.edu.co.

## ABSTRACT

## THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP IN SOCIAL COHESION

Characterized by the continuous marginality and constant social exclusion, Colombian society has had an economic growth isolated from social growth, where the social attribute has had undesirable events such as violence, youth marginality, indifference, unemployment and displacements. The current state of these variables does not support productivity and the competitive processes, generating less interest for investors in different economic sectors. In this scenario, the entrepreneur must take a cohesion agent role and make a change in his mental model facing its company's direction, trying always to improve, understand and perform outstanding entrepreneurial virtues such as described by Fernando Savater. Companies develop a greater sense of belonging facing the country's reality by having a more social Vision and a more public and private image in its operation (Restrepo, 2009). Much has been said about cohesion and social responsibility with a poor concept to an extent where the speech, in most cases, has been taken as a philanthropic leverage and a financial activity that changes responsibility into a constant charity gesture.

**Keywords:** Social cohesion, social responsibility, entrepreneur, virtues.

**JEL Classification:** M14, L21, L22.

## RESUMO

## O PAPEL DO EMPRESÁRIO NA COESÃO SOCIAL

Caracterizada por uma contínua marginalidade e constante exclusão social, a sociedade colombiana há tido um crescimento econômico isolado do crescimento social, onde o atributo social tem apresentado eventos não desejáveis como o deslocamento forçado de proprietários e trabalhadores rurais para as cidades, a violência, a marginalidade juvenil, a indiferença, o desemprego, etc. O atual estado destas variáveis não apoia os processos de produtividade e competitividade do país, o que gera menor atração de investimentos em diferentes setores econômicos. É neste cenário onde o empresário deve assumir o papel de agente de coesão, lograr uma mudança no seu modelo mental diante da direção da sua empresa, caracterizando-se por melhorar, compreender e executar virtudes destacáveis no empresário de acordo com o modo descrito por Fernando Savater. Assim mesmo, a empresa alcança maior sentido de pertencimento identidade e responsabilidade na situação real do país sendo social na sua visão, pública na sua imagem e privada na sua operação (Restrepo, 2009). Tanto se tem falado de responsabilidade social e coesão social com pobre enriquecimento conceitual, a tal ponto que o discurso, na maioria dos casos, tem-se tomado como um alavancamento filantrópico e uma atividade crematística que passa de ser uma responsabilidade a uma gestão de esmola contínua.

**Palavras-chave:** Coesão social, responsabilidade social, empresário, virtudes.

**Classificação JEL:** M14, L21, L22.

## RÉSUMÉ

## LE RÔLE DE L'ENTREPRENEUR DANS LA COHÉSION SOCIALE

Caractérisé par une marginalisation continue et une exclusion sociale permanente, la société colombienne a été une croissance économique isolé de la croissance sociale, où l'attribut social a eu des événements indésirables tels que le déplacement, la violence, la marginalisation des jeunes, l'indifférence, le chômage, etc. Le statut actuel de ces variables ne soutient pas les processus de la productivité et la compétitivité du pays, générant moins d'attraction de l'investissement dans différents secteurs économiques. C'est à ce stade où l'employeur doit prendre le rôle d'agent de cohésion, des changements dans ses modèles mentaux face à la direction de son entreprise, caractérisée par une amélioration et exécution des vertus remarquables dans les affaires d'une manière conforme à celle décrite par Fernando Savater. D'outre part, l'entreprise a plus sens d'appartenance à la situation réelle du pays avec une vision social, une image public et un fonctionnement (Restrepo, 2009). On a beaucoup parlé de responsabilité sociale et cohésion sociale avec un cadre conceptuel pauvre, ce que veut dire que dans la plupart des cas ces notions ont été considérés comme une activité philanthropique et financière que passant d'une responsabilité de gestion à une aumône continue.

**Mots clés:** La cohésion sociale, la responsabilité sociale des entreprises, les vertus.

**Classification JEL:** M14, L21, L22.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la segunda y tercera revolución industrial se iniciaron los estudios de capital social gracias a Emile Durkheim. El tema laboral humano ya se veía marginalizado y maltratado bajo concepciones del capitalismo crematístico. Encontrar prácticas de plusvalía para la época se convertía en un diario vivir. Actualmente, en Colombia, no se aprecia una diferencia y mejora representativa frente a los movimientos obreros de ese tiempo en el sector industrial. El país todavía sigue lidiando con marchas obreras, sindicatos inconformes, tutelas por maltrato, asesinato de sindicalistas, prácticas de *mobbing*, etc. Lo que genera una inconsistencia en el desarrollo y la propia definición de sociedad:

*“La sociedad es definida como un todo y los individuos como sus partes. Todos los todos serían de la misma naturaleza y por consecuencia sus partes. Todos los todos serían de la misma naturaleza, y lo mismo, consecuentemente, sus partes. Todos los todos serían de la naturaleza de los todos materiales que son cada una de las cosas materiales, naturales o artificiales (piedra, pieza de pan, balón). Por parte de los colectivos, como un rebaño, un regimiento o un mobiliario, identificadas de la misma naturaleza. La percepción*

presenta las partes de los todos colectivos como realmente independientes, y los todos materiales dividiéndose o siendo divididos constantemente en partes reales. Como consecuencia, se conciben las partes de todos los todos de una manera análoga, como partes independientes, reales, efectiva o potencialmente. Los todos son concebidos a su vez como reduciéndose exhaustivamente a sus partes. **Es así como el individualismo concibe individuo y sociedad. La sociedad es el todo colectivo de las partes independientes** realmente que son los individuos, y la realidad de la sociedad se agota en la de estas, sus partes” (Gaos, 1939).

Las organizaciones han olvidado que son nodos individuales y fundamentales para el desarrollo de la sociedad, como un subconjunto de organismos que entretejen el tejido social; son entendidos como impulsores con características particulares de las partes independientes de una sociedad, los cuales deberían funcionar como individuos responsables por la población, asociados a las instituciones con el objetivo de incrementar la calidad de vida de la persona.

Ahora, para que estas organizaciones puedan actuar de tal forma deben ser guiadas y direccionadas por un empresario que tenga

características particulares. Atrás quedan aquellos paradigmas y gerencias inflexibles, rígidas y netamente capitalistas, ubicando y preocupándose por la tasa de facturación por día. Este indicador debería ser de tipo complementario; si el empresario tiene sus recursos y herramientas de forma consolidada, planeada y estimulada, la perdurabilidad y rentabilidad se lograrán de manera más procedente y menos deliberada. El director puede, a veces, obtener resultados a través de la presión, el control, el desgaste y el constante asedio, sin embargo, lo más lógico y práctico sería que la administración de los recursos, en este caso, humanos, jalonaran superiores rendimientos y, por tanto, las buenas prácticas, lo que generaría diferenciación en actividades y consecuentemente perdurabilidad en el mercado.

Aunque lo anterior se escucha muy lineal y básico, el tema se vuelve más complejo cuando se analizan los principios, las cualidades y las competencias del empresario. Como un ente cohesionador, este individuo recibe un cambio de mentalidad con el objeto de mejorar la calidad de sus decisiones y la inclinación hacia la construcción de capital social, ejerciendo inclusión social y sentido de pertenencia, no sólo con su empresa, sino con la sociedad.

## 1. LA COHESIÓN VISTA COMO EL OBJETIVO DE LA ORGANIZACIÓN

La cohesión social, entendida como la evolución del capital social, surge ante las demandas de la sociedad por el deterioro en el sentido de pertenencia ante la comunidad. Consecuencias como la falta de confianza en las instituciones, la exclusión, la inequidad y otros derivados<sup>1</sup>, hacen que la cohesión se convierta en el catalizador

para que la sociedad exija equilibrios, acciones y propuestas en el desarrollo de la misma. Como uno de los tres pilares en la agenda del gobierno actual, que se basa en la recuperación de la confianza (Uribe, 2008), la cohesión se transforma en un medio prioritario y necesario para generar desarrollo económico inclusivo y

<sup>1</sup> Entiéndase como otros derivados, los fenómenos sistemáticos a causa de esas consecuencias como el desempleo, la indigencia, la pobreza, el desplazamiento, la violencia, la falta de capacitación, competitividad, investigación e innovación y de ciencia y tecnología, expuestos al comienzo del texto.

sentido de pertenencia. Más que otra de las típicas gestiones políticas, se constituye en el conducto retro alimentador de la sociedad al Estado y al sector empresarial particularmente porque entreteje la mayoría de los actores sociales.

El concepto de cohesión es una derivación de la ausencia de capital social que la crisis generó como consecuencia de la industrialización a comienzos del siglo XX. Para entonces se definía como una solidaridad orgánica. Las diferencias entre los individuos se evidencian en la búsqueda de conflictos que pueden ser mediados por una autoridad que equilibre sus relaciones. Esta autoridad se define como el industrialismo; una fuerza externa moral, social, y normativa que tiene la responsabilidad de equilibrar, como las virtudes, el conjunto de creencias comunes al término medio de una sociedad (Alun, 2000). Enunciado por Emile Durkheim, teórico social francés de la segunda revolución industrial, quien define el sector industrial como regulador de la sociedad, ya que lo concebía como actor ventajoso en el desarrollo de la crisis social obrera de aquella época, en donde claramente no había ningún tipo de elemento protector para esta clase social, excepto por los sindicatos, que de cierta manera defendían sus intereses en medio de un conflicto social (Durkheim y Coser, 1893).

Desde la multiconcepción de este instrumento ante el mundo, las organizaciones internacionales han destinado tiempo y recursos en investigación para desarrollar su propia definición y modelo a medir y controlar. Como lo es el caso de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), que en el Encuentro Internacional de Redes EuroSocial que se celebró en Cartagena de Indias (2006), definió la cohesión como:

*“la dialéctica entre mecanismos instituidos de inclusión o exclusión sociales y las respuestas, percepciones y disposiciones de la ciudadanía frente al modo en que ellos operan”* (CEPAL, 2007).

Esta concepción surgió en sus inicios con el tratado de Maastricht, el cual cita uno de los objetivos

de la Unión Europea: *“Promover un progreso económico y social equilibrado y sostenible, mediante la creación de un espacio sin fronteras interiores, el fortalecimiento de la cohesión económica y social, y el establecimiento de una unión económica y monetaria”* (The Maastricht Treaty, 1992). Después de cinco años, el Consejo Europeo detectó la cohesión como un complemento ideal para la promoción de los derechos humanos, asegurando el bienestar de la sociedad, y como consecuencia se creó el comité europeo para la cohesión social. En el año 2000, en la Cumbre Europea de Lisboa en la agenda social se propuso como meta la toma de medidas directas hacia la eliminación de la pobreza. En septiembre de 2001, en Amberes, se realizó la conferencia sobre indicadores sociales y tiempo después el Consejo adoptó los indicadores Laeken que componen el modelo europeo de la CEPAL (CEPAL, 2007). Otro tipo de organizaciones adaptan el término a una función particularizada en su objeto, como el Consejo de Europa, el Banco Mundial, el FMI (Fondo Monetario Internacional), las agendas presidenciales, la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), etc. A pesar de no mantener un esquema unívoco como consecuencia de las diferentes tendencias de uso, la cohesión se entiende como el diseño de políticas y estrategias que las instituciones utilizan para mejorar el acceso de individuos hacia una calidad de vida, entendiéndose por ésta su bienestar social. De ahí su directa inmersión con la gobernabilidad; la cohesión es desplegada en la creación de un punto de referencia en donde el cambio y la modificación de políticas son más efectivas y eficientes frente a la demanda de la sociedad. Así mismo el Consejo Europeo no es conformista frente al significado de la exclusión social como un instrumento netamente correctivo; es decir, solamente para medir y controlar los efectos negativos de la exclusión como la pobreza, el desplazamiento, etc. (Godínez, 2006). La propuesta del Consejo Europeo se basa en abarcar más de una posición mediadora frente a los problemas; el desarrollo de estrategias pertinentes para construir sociedades cohesionadas, de tal forma que se minimice el riesgo de exclusión social.

## 2. UN CAMBIO DE MENTALIDAD HACIA LA SENSIBILIDAD SOCIAL

Un cambio de mentalidad a través de las virtudes, en cabeza de los líderes, logra cambios en paradigmas y maduración en algunos temas. El empresario tiende a tener las mismas ideas de explotación, recorte de gastos y disminución de personal que sugieren los accionistas, ignorando su papel fundamental en la empresa: lograr incremento económico e incremento social. La responsabilidad social debe tomar tal punto de importancia, al igual, o superior, que la rentabilidad; debe, por convicción, trabajarse en el bienestar social de los empleados y consecuentemente en la sociedad.

¿Por qué virtudes?

Virtud es hacer más que el bien que uno recibe (Aristóteles y Azcárate, 340 a.C. y 1874), virtud es ese quien, que no ve:

*“¿Y quién no ve que el acto de dar, reúne necesariamente estas dos condiciones, la de hacer bien y la de hacer una cosa buena?”*

*¿Quién no ve que el hecho de aceptar es limitarse a recibir un beneficio, o a hacer una cosa que no es vergonzosa?”*

*¿Quién no ve que el reconocimiento recae sobre el que da y no sobre el que recibe, y que la alabanza está reservada más bien para el primero?” (Azcárate, 1874).*

## 3. RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO SATISFACCIÓN DE LOS STAKEHOLDERS

Dado su significado holístico dentro de la tarea del empresario, la responsabilidad como virtud tiene la capacidad de engranar decisiones, ya que toda acción genera una consecuencia, y por tanto, una responsabilidad que asume riesgos.

*“La responsabilidad social debe tomar tal punto de importancia, al igual, o superior, que la rentabilidad; debe, por convicción, trabajarse en el bienestar social de los empleados y consecuentemente en la sociedad.”*

*“Cuando la empresa genera un impacto desde su creación, se desarrolla una interacción de redes que pueden ser entendidas como un sistema dinámico, en donde todas las personas involucradas en el desarrollo del negocio sentirán una demanda de apadrinamiento o «responsabilidad» para con sus actividades, su familia y su sociedad.”*

Eventos de culpa o negligencia generados por la organización son estados que un empresario tiene que enfrentar con una alta probabilidad, en donde la responsabilidad la ejerce el administrador como un ciudadano antes que un empresario; por tanto, tiene obligaciones con la sociedad antes de exigir derechos empresariales. Acorde con el argumento, se da a entender que la responsabilidad traspasa los límites físicos de la organización, sus estructuras, sus pedidos, su mantenimiento, su estructura, etc. Cuando la empresa genera un impacto desde su creación, se desarrolla una interacción de redes que pueden ser entendidas como un sistema dinámico, en donde todas las personas involucradas en el desarrollo del negocio sentirán una demanda de apadrinamiento o “responsabilidad” para con sus actividades, su familia y su sociedad. El pensamiento pasa de ser individualista a pluralista en cuanto al beneficio común. Con esta hipótesis nos acercamos a la teoría de responsabilidad social, la cual se define desde el cumplimiento de la empresa en su pago de impuestos hasta la conversión de la misma a un ente ciudadano con derechos y deberes. De acuerdo con los resultados de una investigación realizada en la Universidad ICESI del Valle en Colombia, relacionada con la responsabilidad social, se encuentra con dificultad un concepto unificado para la definición en mención. Muchas de estas concepciones tienen en común el único fin, el lucrativo. Este objetivo empaña otros fines que demanda la sociedad; al fin y al cabo, dependiendo de los recursos que se encuentren alrededor de la empresa se logrará una sinergia exitosa en el desarrollo competitivo de la misma, siempre y cuando la responsabilidad del empresario los tenga presente en el desarrollo de las misiones, visiones y objetivos de la organización (Paladino, 2003).

Esta conversión de ente capitalista a ciudadano responsable transforma su responsabilidad de ser voluntariosa y privada a ser solidaria en el completo significado de la palabra; no se interpreta como una limosna. Pasa a ser una entidad que incluye y mejora socialmente a una comunidad con intención.



Esta interpretación que se le asigna a la responsabilidad social es aclarada por el doctor Marcelo Paladino, quien diversifica en tres etapas de evolución la responsabilidad para con la sociedad, comprendida desde la caridad hasta la responsabilidad del negocio, en donde el interés del empresario es ínfimo al generar una donación. A medida que los años exigen el mejoramiento de la calidad de vida en los países subdesarrollados, el interés del

empresario va tomando importancia hacia la satisfacción de los *stakeholders*, en contados casos con una importancia equiparable con el cliente, ya que con actividades crudamente filantrópicas, habilitan una imagen social mercaderista que involucra un sentido responsable con un objeto nubladamente crematístico, el cual confunde el sentido de la organización para con la responsabilidad del negocio.

## 4. ÉTICA DE MÁXIMOS A TRAVÉS DE LA CONVICCIÓN

Como componente relevante en la responsabilidad del desarrollo en el rol del empresario, se encuentra la ética. Virtud que es muy cuestionada en el medio nacional, debido a sus diferentes matices situacionales y enfrentamientos que el empresario vive en presencia de su responsabilidad. Realmente es muy complejo asimilar una posición respecto a la ética, ya que al igual que la responsabilidad social, ha tenido múltiples definiciones en el contexto de varios autores. Uno de los más impactantes corresponde a una confrontación actual entre dos autores sobre la dirección y la visión de la ética; principalmente entre la adopción de la cualidad moral desde el punto de vista de la razón de acuerdo con Kant, o una visión emotiva respecto al planteamiento de Hume. David Hume, filósofo, economista e historiador de Edimburgo, vinculó sus estudios de la ética con el emotivismo humano; la fundamentación moral radica en los sentimientos, que generan conexión a una determinada acción, pero impulsada por el agrado o desagrado de mantener un *feeling* cómodo respecto a las decisiones tomadas. Según este autor, los sentimientos son un alcance mucho mayor en comparación con la razón; la razón no tiene la potencialidad de los sentimientos para evaluar una situación. La valoración de la misma surge del sentimiento e impulso a lograr una acción ética. Es interesante poder observar cómo esta teoría se contrasta con la hipótesis de Marcelo Paladino sobre el perfil integral del empresario:

*“una persona íntegra es aquella que puede vivir los mismos valores en la familia, en la empresa y en la sociedad en la cual trabaja”.*

Esta frase cobra importancia cuando el autor se refiere a los valores en la familia, ya que enfatiza su uso emocional, en cuanto al interés y responsabilidad por los demás. Pero por el otro lado, hay soporte; es decir, los valores son difundidos como competencias de razón. En su mayoría, la razón con conocimiento de información puede generar una acción más justa que una reacción emotiva. La ética generada con razón es una teoría defendida por Kant; su ética se basa en el ser racional del hombre; tesis criticada por Hume, quien afirma que *“la razón es esclava de las pasiones”*; pero las emociones también podrían ser criticadas como esclavas de pasiones. Kant complica el debate cuando aclara que la ética no puede prescindir de los sentimientos, ya que éstos pueden contener deseos, los cuales pueden crear intereses particulares, oponiéndose a las virtudes del empresario, un ser con objetivos comunes a los de la sociedad. Adicionalmente Kant cree que existe una obligación moral, que no es dirigida frente a la dirección de nuestros deseos, lo que complica un poco más la calidad de nuestra decisión en un momento decisivo. No hay conclusión para este debate, pero se diserta sobre estas dos corrientes al decir que pueden ser vistas como complementarias, de tal forma que una decisión ética debe estar acompañada de cierta medida emotiva con la disciplina de la razón (Tirado, 1994).

#### 4.1 ¿QUÉ PUEDO HACER, SI HAGO LO QUE DEBO? Y ¿QUÉ PUEDO ESPERAR?

La teoría del deber moral de Kant se basa en el deber pero sin respuesta a su consecuencia; de acuerdo con Victoria Camps, Kant definía su hipótesis como una premisa del poder, pero al mismo tiempo del límite del ser humano, dado que el soporte está dado en la razón, la cual tiene restricciones; una ética imposible no es concebida en la razón lógica. Interesante el punto de vista de Camps, pues hay diferencias entre lo que quiero realizar para ser feliz y lo que se puede hacer para ser partícipe de la felicidad (Gráfica 1).

El objeto no se basa en conseguir un valor esperado, a medida que el hombre va siendo digno con su gestión ante la organización se espera que haya una respuesta positiva, pero no necesariamente responderá a situaciones que generen valor para su administración; la felicidad no es causalidad de la moralidad (Camps, 1986); de hecho, el ser empresario es alguien que satisface necesidades humanas, buscando el mayor placer mediante sus virtudes (Savater, 1998). La unión entre moralidad y felicidad es compleja e imprecisa, es un equilibrio en la sociedad, en donde la empresa pasa de ser capitalista individualista a social colectiva, como un ecosistema colaborativo; estar en equilibrio

consiste en la comprensión y la tolerancia para mejorar la calidad del sistema.

Esta calidad y equilibrio se enfocan principalmente frente a la población excluida, grupo en el cual Karl Marx, un clásico idealista que representaba la teoría ética en la libertad, hacía permanente referencia; la ética significaba el cambio de condiciones sociales para los menos favorecidos. Particularmente, sus estudios se basaron en las relaciones sociales obreras, como base de una estructura ideológica, en donde la trascendencia marxista radicaba en las relaciones económicas, y a partir de esta base se maduraban las formas de conciencia social.

Es consistente el planteamiento realizado, en el sentido de que todo desarrollo se basa en una estructura social y económica; emergentemente, el pensamiento se fue arraigando como socialista y violento, con el objeto de cambiar un orden establecido a la fuerza. Después de todo, en el fondo esta teoría es consistente con la idea de cohesión y responsabilidad social por parte del sector privado, como lo comenta el autor, hasta cierto punto; *“la ética marxista-leninista es la ciencia que trata la ciencia social y las leyes que rigen el desarrollo moral, como consecuencia; la moral comunista”*. La evolución moral de las personas no es representada por el desarrollo económico de una sociedad, sino por la percepción de cada individuo y su

Gráfica 1. La felicidad y la dignidad.



Fuente: Victoria Camps, *Ética de esperanza*. Diseño del autor.

transformación frente a la realidad de los tiempos (Del Riesgo, 1978). Estas transformaciones vienen desencadenadas por costumbres, comportamientos, niveles de moralidad, etc. Cada nivel de moralidad se va formando y adaptando de acuerdo con el crecimiento cultural de la sociedad, y ésta es vista no como una política adicional sino por convencimiento y costumbre.

Este desarrollo en la sociedad contempla el pluralismo moral; adopción de la mejor idea o concepción moral que define esta sociedad; el ser ético o ser moral, define significados parecidos, pero aplicados en diferentes niveles. La brecha entre estos dos niveles depende de la sociedad en que se desenvuelvan estas dos concepciones; mientras que la moral se describe como la aplicación en el rol de la vida, la ética se entiende como el área de la filosofía que se ocupa de la moral, que mediante tres actividades (fenómeno de lo no moral, razón de la moral y la aplicación de la moral en la vida), pretende fundamentar de mejor manera la moral aplicada en la realidad. Cuando es minimizada esta brecha entre la moral y la ética, se puede hipotetizar un mejoramiento en la aplicabilidad de la moral fundamentada (mejorada) en una sociedad. Más aún, cuando la misión del estudio filosófico en esa jurisdicción ha tenido un comportamiento de hermenéutica crítica.

Esta responsabilidad ha tenido constantemente dos objetivos, diferenciar lo válido de lo vigente, de acuerdo con Adela Cortina, y mejorar el uso de razón en una sociedad pluralista. Ese mejoramiento en el uso de razón respecto al ser moral ha sido de relevante importancia en lo que respecta a la responsabilidad social; si se observa con detenimiento, un número importante de empresas multinacionales ha mejorado en sus prácticas, relacionadas con el medio ambiente y la situación social de sus empleados, lo que indica un mejoramiento en la concepción moral en el mundo moderno. Ese propósito del mejoramiento en el nivel de un actuar responsable y moral es el primer insumo para generar un cambio de actitud frente al empresario, para con la clase marginal,

*“La unión entre moralidad y felicidad es compleja e imprecisa, es un equilibrio en la sociedad, en donde la empresa pasa de ser capitalista individualista a social colectiva, como un ecosistema colaborativo; estar en equilibrio consiste en la comprensión y la tolerancia para mejorar la calidad del sistema.”*

*“Visto desde una realidad genérica, la dinámica sobre la practicidad de la ética, más que la trascendencia filosófica que le amerita, es una consecuencia empresarial, dados los resultados de exclusión personal y social evidenciados en numerosas organizaciones ...”*

tanto en su empresa como en la sociedad. A pesar de esta justificación la sociedad seguirá siendo pluralista y, por tanto, tendrá una diversidad de éticas, o mejor descrito por Adela Cortina, una ética de mínimos y una ética de máximos.

Una ética de mínimos representa una ética civil, es decir, la moral tradicional de una sociedad que va mejorando de acuerdo con los mínimos de justicia jalonados por las éticas de máximos. La ética de mínimos o cívica concentra su definición en ser ciudadanos con derechos y deberes; mediante los cuales podrán tomar decisiones con mínimos morales, con el objetivo de tener una convivencia en comunidad. Desde el punto de vista empresarial, este tipo de ética se puede relacionar con una ética de responsabilidad, la cual se basa en las consecuencias que generan las decisiones a tomar; derivado de este tipo de ética, como lo menciona Webber, se presenta una marginalidad al manipular esta responsabilidad, en donde se pueden modificar los medios para justificar el fin (lavarse las manos), es decir, calcular los resultados que se desea obtener convirtiéndose en un pragmático inmoral (Fernández, 1995).

A diferencia de la asociación que tiene la ética de responsabilidad con la ética de mínimos, la organización puede reflexionar entre estas dos relaciones: ética de máximos y ética de convicción; a pesar de su pluralismo moral, se puede fundamentar como una alternativa para eliminar los paradigmas que surgen como una política de ética mediocre, restringiendo a un mínimo de legalidad la calidad y el impacto de las decisiones, teniendo como riesgo su posible marginalidad en la búsqueda de intereses particulares. La ética de convicción le da curso a la acción, para que esté alienada a una máxima moral, pero generando ciertas desventajas; el aumento del pluralismo ético y la disminución de flexibilidad en la decisión. Si se observa con visión, el objeto de esta relación a largo plazo podría converger en el cambio de principios (Fernández, 1995), generando un mayor impacto en inclusión social y sentido de pertenencia.

Por tanto, como complemento de la ética de convicción, la ética de máximos hace referencia a decisiones moralmente más exigentes que las mínimas, aceptables por convicción, sin necesidad de tener una legislación o autoridad que esté presente a la hora de evaluar, son conceptualizadas como una mejor calidad de vida para alcanzar la felicidad; es decir, la construcción de un proyecto de vida feliz. Mejor descrito por Adela Cortina:

*“Que la ética cívica es una ética de mínimos significa que lo que comparten los ciudadanos de una sociedad moderna no son determinados proyectos de felicidad, porque cada uno de ellos tiene su propio ideal de vida buena, y ninguno tiene derecho a imponerla a otros por la fuerza”.*

Esta ética de máximos describe una posición privilegiada en hacer el bien y llevar una calidad de vida llena de virtudes. El punto de inquietud y debate nace al tratar de entender: si un empresario lleva una calidad de vida superior, en suposición, con una ética de máximos, lleno de virtudes y felicidad, en teoría debería hacer el bien, contrario a la crematística costumbrista que muchas sociedades viven; siendo el objeto de una organización el interés monetario. Bajo este planteamiento estamos hablando de una marginalización de la ética de máximos, o de individuos que viven ambas éticas; ¡una ética de máximos en su vida privada y una ética de mínimos en su gestión empresarial!

Es necesario que el empresario no solamente cuente con la ética como una de sus virtudes, sino que es urgente que modifique su visión acerca de la ética de mínimos y ejecute los cambios necesarios para mantener un conocimiento adecuado en la convivencia, desarrollo y organización de la sociedad inspirado por pura convicción, abonando terreno para poder implementar inclusión social y sentido de pertenencia, sin tener presente la obligación legislativa o el desarrollo mercaderista que una obra social puede desencadenar en su flujo de caja e ingresos. Visto desde una realidad genérica, la dinámica sobre la practicidad de la

ética, más que la trascendencia filosófica que le amerita, es una consecuencia empresarial, dados los resultados de exclusión personal y social evidenciados en numerosas organizaciones; por esta razón, el despertar se debe a la búsqueda de una ética más aplicada, que transforma situaciones rechazables y abona situaciones deseables, en el sentido de la propia búsqueda de acciones más que discursos vacíos en aplicabilidad. Ahora, las organizaciones y los individuos conforman la sociedad; por tanto, hay presencia de responsabilidad, derechos y deberes, que los individuos tienen al mismo tiempo que las organizaciones, pero que en proporción, las últimas tienen el poder para emprender por convicción e interdependencia la inclusión social y los mejores niveles de ética cívica.

Es en este contexto donde se genera la inquietud de la ética como una de las virtudes del empresario, y se hipotetiza acerca de qué tan factible será la ética como fundamento en la vida de una sociedad de organizaciones con más alcance que una práctica utilitarista basada en la teoría del placer monetario.

En la medida en que el empresario comprenda y tenga claridad sobre la administración respecto a la ética de mínimos y máximos, además de compartir valores y normas de una sociedad pluralista, valores que hacen parte de una ética cívica (Cortina, 2005), disminuirá su pensamiento capitalista acerca del desarrollo y la búsqueda de la rentabilidad monetaria como deseo de riqueza o práctica crematista, cambiando su percepción hacia la rentabilidad como un instrumento generador de perdurabilidad y estabilidad, con el objeto de no sólo satisfacer a los accionistas sino a todos los individuos interesados en la estabilidad de la compañía; los *stakeholders*, por lo tal, la rentabilidad entendida como eficacia se convierte en otra de las virtudes del empresario (Savater, 1998).

La eficacia no puede ser una virtud mientras se entienda como un deseo de riqueza material e individualista, disminuyendo la importancia del empresario frente a una sociedad desatendida.

El deseo es interpretado por Savater como una práctica estigmatizada por la Iglesia al no admitir el deseo de riqueza como ético, como no moral, contrastándolo como un deseo atado a la vida material, ya que una organización necesita inversión para generar dividendos, lo cual es criticado por la Iglesia como una acción netamente materialista; conseguir más dinero a partir de dinero.

Reflexionando sobre la ponencia de este autor, la moral católica o cristiana no está alineada a los deseos materiales y sexuales del ser humano en cualquier sentido, entrando en conflicto con la definición de la ética entendida como la búsqueda de la felicidad, como lo cita Adela Cortina. Se encuentra lógica cuando se realiza una inmersión más profunda sobre esta trascendencia ética, cuando encontramos una polémica, que en el rol de la vida diaria se genera con alta frecuencia: la situación Estado-Iglesia. Estas dos instituciones mantienen una brecha, encadenada principalmente por sus acciones y medidas éticas (Baltodano, 2003), que de acuerdo con la referencia del sociólogo Max Weber y el filósofo György Lukács, son parcializadas por la ética de responsabilidad y la ética de convicción (De la Vega, 2009); la primera, entendida como una ética política, de Estado, en donde se presenta el riesgo de la manipulación sobre la consecuencia, no extraña en nuestro sistema político, cuando de no importar los medios, obtenemos el fin, y en contraposición, la ética de convicción asociada a la Iglesia, como una ética inflexible, sin posiciones, antecedentes o consecuencias, situación compleja en una sociedad caracterizada por una ética pluralista, pero con la ventaja de poder mantener ética de máximos, no limitarse con el cumplimiento de la ley, sino pensar en un beneficio más abierto, pero crítico en el utilitarismo.

El utilitarismo, tendencia filosófica que desplazó en gran parte el movimiento kantiano (valor moral y convicción de una acción), se ha preocupado por buscar la utilidad y funcionalidad en las decisiones; en congruencia con Cortina y Aristóteles en la búsqueda de la felicidad, la

utilidad cuando busca practicidad encuentra placer que es entendido como felicidad hacia los demás. Es decir, el placer y la felicidad son generadas por consecuencia de la acción o decisión hacia terceros, y posteriormente de forma derivada hacia el individuo que generó la acción (Stuart, 1863).

Con un aporte muy valioso se desenvuelve el utilitarismo en su maduración dentro de la primera Revolución Industrial, hacia el siglo XIX, ya que este movimiento generó una búsqueda en el mejoramiento de la competencia para generar desarrollo; como consecuencia, se asocia con la productividad (eficacia), que con cualidades morales, aplicables en la vida pública y privada, tuvo el objetivo de buscar felicidad de forma individual y colectiva (Le Mouel, 1992).

Puede concluirse que una ética basada en el utilitarismo tiene el objeto de beneficiar a la mayor cantidad de personas de una sociedad, con sus decisiones, bajo una ética de responsabilidad, situación que en forma empírica no es coherente con la realidad de nuestra sociedad; y de nuevo encontramos el límite del cual se hablé antes: ¿el fin entendido como utilidad, justifica los medios? Entonces he ahí el punto relevante de reflexión, es más cómodo que prime en un individuo el encuentro de su propia felicidad por una acción, que la felicidad colectiva por la consecuencia de esa acción, y es el diario vivir que alimenta nuestro egoísmo. Esta relación de individualismo con la eficacia se puede observar cuando el empresario tiende a hacer prevalecer los derechos del individuo sobre los de la sociedad (Le Mouel, 1992), como cuando un administrador crea reglas y políticas bajo un esquema individualista en donde está primando su felicidad sobre los empleados; el resultado, insatisfacciones, improductividades, falta de eficacia para con el grupo.

Cuando interpretamos al empresario como individuo que genera sinergia en lo económico y social por encima de la felicidad de los demás, estamos hablando de alguien que genera falta de pertenencia en su sociedad laboral; ¿Qué

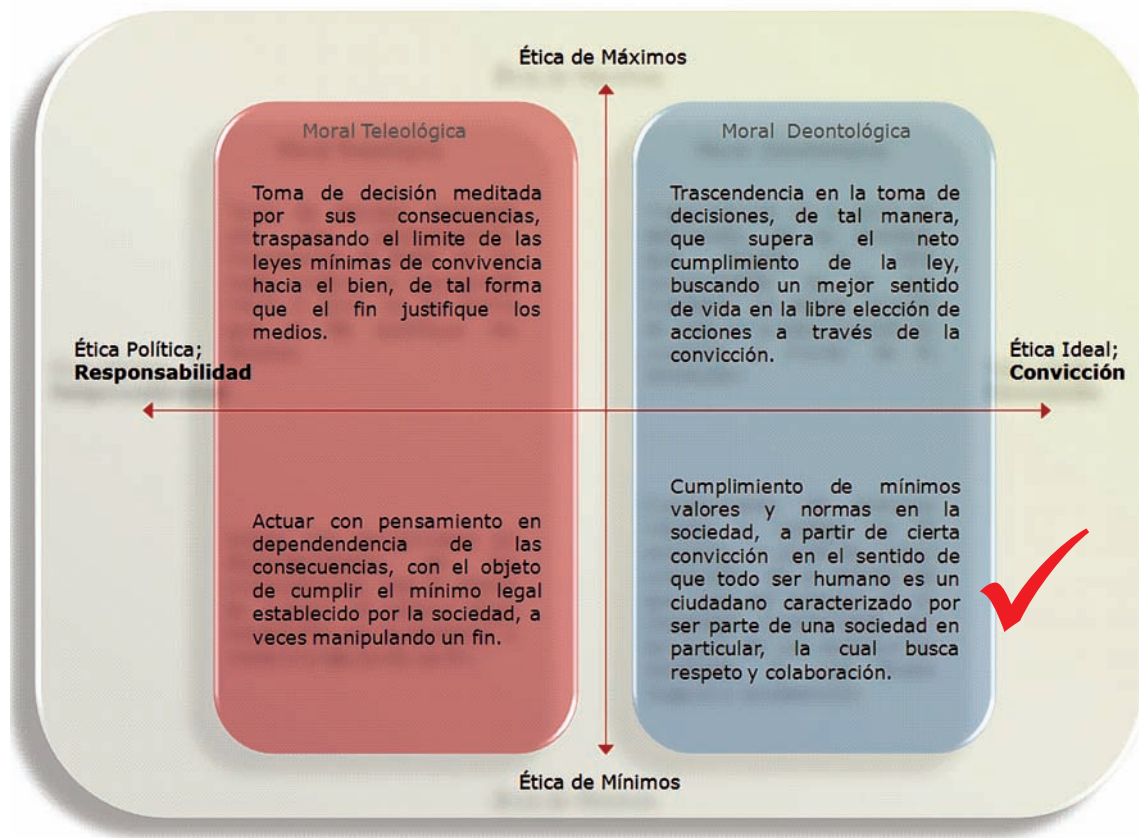
persona está en una organización sin tener sentido de pertenencia?, una persona con necesidades!

Se podría entender que el utilitarismo es un modelo que se fue marginalizando por el interés individual, sin importar sus consecuencias; por esto entra en conflicto con la ética de convicción, que en contraste, sigue manteniendo una moral por encima de cualquier decisión que atropelle a una sociedad de manera independiente de su utilidad. Por lo tal seguimos con la misma inquietud:

*¿Existe algún tipo de ética que beneficie a la mayoría de la sociedad?*

Cuestionamiento muy complejo cuando hablamos de una sociedad costumbrista y pluralista en sus éticas; es real que haya un sinnúmero de niveles éticos comprendidos entre el nivel de mínimos y el nivel de máximos, que dificulta la tarea de esta búsqueda; pero el objeto no es encontrar una respuesta netamente simplista y lineal, el objeto es tratar de comprender el fenómeno y atenuarlo con la conducta empresarial. Como se observa en la Gráfica 2, el cuadrante más adecuado para construir un modelo de cohesión social se basa en la ética de máximos y la ética de la convicción ya que nos brinda inconformismo en nuestro actuar ético (ética de máximos) y convencimiento en su ejecución (convicción).

Gráfica 2. Impacto de la ética en las decisiones empresariales<sup>2</sup>



<sup>2</sup> Diseño del autor.

## 5. EFICACIA COMO VALOR DE MANTENIMIENTO

*“El bien común es el objeto de la sociedad, en un mundo de individualistas. Este bien es soporte para la realización individual de las personas, no es un bien parcial como la educación o las posesiones físicas, es mucho más que la suma de estos parciales ... Además, no se refiere al bien de unas cuantas personas, se refiere a todos los miembros de la sociedad.”*

La eficacia como virtud no es referida a empresarios que interpretan el utilitarismo como conducta instrumentalista y oportunista, entendido como resultados que priman en su empresa, más allá del bienestar social. La eficacia es referida a primar la moral por encima del deseo.

Ahora, el objeto no se centra en cambiar el deseo por la moral; sería muy irresponsable dejar la efectividad como variable dependiente del deseo, ya que la bondad o la maldad del empresario entrará a tomar decisiones bajo parámetros subjetivos de su pensamiento e intereses particulares, situación que no es indiferente frente a algunas administraciones. Se entiende de mejor manera la utilización de la ética de máximos, que genera a la sociedad contextos de convivencia a los cuales los empresarios podrían ir, más allá de los intereses monetarios y obligaciones legales que conducen a la empresa a ejecutar decisiones sin convicción, netamente mecánicas, porque la exigencia de responsabilidad y la necesidad de autorregulación e inclusión no es resultado de buena voluntad, es consecuencia del poder de las organizaciones en un mundo interdependiente (Lozano, 1999); consecuentemente, se busca una articulación entre el deseo y la moral, el deseo como fuerza impulsiva y la moral como guía de dirección.

El deseo no se puede suprimir, pero se puede dominar; el hombre justo no es, por tanto, quien ha suprimido los deseos y no se deja llevar por el desenfreno, se convierte en hombre justo, “se enardece” contra la injusticia y orienta sus deseos hacia el bien. (Platón y Azcárate, 404 a.C. y 1874).

Entonces, la eficacia como virtud busca la ejecución de un deseo que trasciende el valor monetario por un valor de mantenimiento



consecuente y convicción para con las personas y las sociedades no necesariamente implicadas en el desarrollo de la empresa, con una moral claramente definida por una ética de máximos, reconociendo y respetando pluralidad de éticas.

Interpretando la eficacia como generador de bienestar hacia la mayoría, la identificación del interés común es de imperante relevancia en el papel del empresario, ya que se convierte en una función social requerida en su empresa y, por tanto, en una virtud.

## 6. INTERÉS COMÚN PARA EL CUMPLIMIENTO DEL FIN COMO SOCIEDAD

Los planteamientos expuestos sobre el riesgo de que el utilitarismo pueda generar en el empresario un pensamiento individualista sobre el colectivo tiende a desaparecer; ahora el empresario tiene que meditar en cómo hallar la forma de interpretar esas necesidades sociales de su comunidad y de la sociedad en general, para poder pasar de su interés limitado a un interés común que sea articulado por una ética de convicción y de máximos.

Toda decisión empresarial depende de ciertos valores para ubicar una orientación hacia la calidad de la decisión, de tal forma que se acerque a la satisfacción individual y colectiva; individual en el aspecto personal, satisfacción de poder, de cumplimiento, de retos, etc., y la colectiva, en cuanto a la satisfacción de terceros, es decir, los grupos de interés.

Esta búsqueda de satisfacción colectiva se entiende como el bienestar común, desarrollada por el empresario bajo unos valores que se convierten en virtudes, como la identificación del interés común. Se puede conceptualizar como la no limitación a la finalidad del beneficio, o en términos más formales y preocupantes, como los fenómenos mundiales.

Estos fenómenos mundiales, como el cambio climático, la crisis alimentaria, la situación del agua, el avance de la deforestación en la Amazonía, las tendencias hacia el uso de agrocombustibles, entre otros, ha generado una interdependencia cada día más estrecha que se va extendiendo poco a poco a todo el mundo,

entonces se define que el bien común hoy se hace cada vez más universal e implica, como consecuencia, una serie de derechos y deberes que afectan a todo el género humano. Toda asociación ha de tener siempre en debida cuenta las necesidades y legítimos deseos de otros grupos; el interés por el bien común de toda la familia, o en otros términos (Vaticano II, 1965):

*“Como dije hace ya tanto ‘procúrese que el pobre tenga patrimonio y ocupaciones útiles, que la ambición se cure con la templanza. Que el hombre busque el verdadero placer en sí mismo, en el cultivo de la sabiduría para que no tenga que recurrir a medios extraños. Lo superfluo y no lo necesario es la causa de los grandes crímenes.’ Y por eso defendí que ‘la más sabia de las leyes y la mayor de las virtudes serían aquellas que, consagrando el principio de la propiedad individual, llevasen a los ciudadanos a mirar sus bienes como comunes” (Aristóteles).*

El bien común es el objeto de la sociedad, en un mundo de individualistas. Este bien es soporte para la realización individual de las personas, no es un bien parcial como la educación o las posesiones físicas, es mucho más que la suma de estos parciales (Argandoña, 1998). Además, no se refiere al bien de unas cuantas personas, se refiere a todos los miembros de la sociedad.

De acuerdo con el anterior modelo, se trata de comprender el bien común como un fin que cobija tanto a la sociedad como a cada individuo, ambos teniendo interdependencias, que a través de las instituciones mejoran su

desarrollo en la sociedad, pero con varias anomalías representadas en la exclusión social.

Cuando los individuos de una sociedad demandan bien común están hablando de satisfacción de necesidades, como en una organización: los accionistas con sus regalías, los proveedores con sus pagos oportunos, los clientes con su producto a tiempo, los trabajadores con su autorrealización y el soporte para el desarrollo de su familia, y los excluidos de la sociedad con .....!!!!!!

Entonces, si en una organización, el bien común, es el cumplimiento de su fin como empresa (Argandoña, 1998) para mantener una serie de condiciones a sus miembros, representadas en diferentes formas (niveles) y proporciones (ingresos); en una sociedad, el bien común se traduce en el cumplimiento de su fin como sociedad, manteniendo condiciones a sus individuos, garantizando su fin individual. En una sociedad, caracterizada por la pobreza, en presencia de múltiple exclusión, es complejo tratar de entender una teoría de esta naturaleza. No hay ninguna garantía o tesis que se le pueda brindar a la gente excluida socialmente, realidad

que quiebra la anterior teoría; así es que el bien común en la realidad de la sociedad es indiferente a enunciados de responsabilidad social, si ésta no se ejerce bajo un sentido de pertenencia por parte del Estado, las instituciones y el sector privado. Para los excluidos, que hacen parte de la sociedad, el único valor se representa en la generación de oportunidades para que se creen condiciones que garanticen la inclusión social de estas personas y así buscar su fin individual.

Cuando estos fines individuales interactúan hay generación de conflictos e intereses creados; puede entenderse entonces, de forma empírica, que el origen en las insatisfacciones organizacionales tiende a estar sujeto, en parte, a las relaciones organizacionales, en sus intereses, responsabilidades y éticas.

Se comprende de tal forma que el mantenimiento de una organización no es dependiente única de los *shareholders* o accionistas; además, las personas que integran la organización tienen que crear y mantener la búsqueda de su máximo beneficio, este mantenimiento ideal es ejecutado por el grupo de *stakeholders*.

## 7. CONFIANZA COMO FUERZA SINTÉTICA

---

La confianza se transforma dentro de este espacio en una virtud que apalanca la cohesión en las organizaciones y, consecuentemente, en la sociedad. Sin un parámetro de confianza no hay mantenimiento empresarial; de hecho, hay pérdida en el sentido de pertenencia; la confianza es entonces conceptualizable como la fortaleza que se va construyendo en la persona, a medida que va afianzando sus aptitudes en el desarrollo de su gestión. Es una virtud que requiere cierta responsabilidad consigo mismo y con la sociedad, ya que instaura relaciones estables y de calidad, especialmente para con los *stakeholders*. De forma complementaria la confianza forma parte en la gestión por competencias. Este tipo de gestión funde tres tipos de saberes; el saber

hacer, el saber conocer y el saber ser. Este último cobija la confianza, ya que tiene como objeto la construcción y mejoramiento de los valores y las actitudes para alcanzar su autorrealización y la de los miembros de la organización que lidera, generando mayor calidad de vida. Esta práctica hace que las personas afiancen sus actitudes y valores para con la misma compañía, fortaleciendo su sentido de pertenencia.

De cierta manera la confianza toma una importancia invaluable en estos tiempos, cuando la situación actual nos ha dejado ver una desilusión frente a la mayoría de gobiernos, empresas y situaciones fragmentadas por la corrupción. Concepto distorsionador en todo

tipo de administración, el no uso adecuado de poder otorgado para fines propios disminuyendo el interés colectivo, o mejor interpretado como:

*“Abuso de posiciones de poder o de confianza, para beneficio particular en detrimento del interés colectivo, realizado a través de ofrecer o solicitar, entregar o recibir, bienes en dinero o en especie, en servicios o beneficios, a cambio de acciones, decisiones u omisiones”* (Transparencia por Colombia, 1995).

En otro sentido, la corrupción se ha convertido en una amenaza hacia el desarrollo de la cohesión (XVII Cumbre Iberoamericana, 2007), y un principal desarrollador de este fenómeno ha sido la burocracia. Una disminución y simplificación en los procesos ha generado más versatilidad, flexibilidad y transparencia en las administraciones estatales, como lo constata el Parlamento Europeo, que, mediante un proyecto que tiene por objeto agilizar la financiación a propuestas aplicadas a la política regional, elimina toda burocratización en el procedimiento de financiación, de tal forma que impulsa la economía y apoya a los afectados de la crisis económica actual. Cuando hay un gran flujo de capitales se corre el riesgo de la corrupción, pero de acuerdo con Evgeni Kirilov, miembro socialista búlgaro del Parlamento Europeo, la simplificación debe llevar a mejores resultados en el seguimiento; cuanto más burocracia, más corrupción. Menos burocracia supone menos corrupción, porque el proceso es más transparente (Kirilov, 2009).

Para algunos autores, la confianza no es de alta importancia en un proceso administrativo porque según ellos, la misma genera ciertas restricciones en el desarrollo de procesos, volviéndolos más complejos (Pucci, Levin, Trajtenberg y Bianchi, 2006). Entre estos autores, particularmente Williamson afirma que en las relaciones contractuales, más que la confianza, se parametriza un riesgo calculado, la confianza únicamente es utilizada como confianza personal, donde no hay presencia de monitoreo, e institucional, donde la confianza es regulada y forma parte del contexto social (Williamson, 1996).

*“Sin un parámetro de confianza no hay mantenimiento empresarial; de hecho, hay pérdida en el sentido de pertenencia; la confianza es entonces conceptualizable como la fortaleza que se va construyendo en la persona, a medida que va afianzando sus aptitudes en el desarrollo de su gestión. Es una virtud que requiere cierta responsabilidad consigo mismo y con la sociedad, ya que instaura relaciones estables y de calidad, especialmente para con los stakeholders.”*

*“... ¿cómo puede una empresa invertir en inclusión social y sentido de pertenencia si no cree en su base social, un paradigma difícil de cambiar para movilizar indicadores de capital social?”*

En diferente connotación, y en curso con otros autores<sup>3</sup>, la confianza es la generadora de seguridad en la toma de decisiones; al proyectar acciones, sin tener certeza o poca información, en la gran mayoría de los casos, se atreverá a tomar alguna alternativa que no es cien por ciento racional; es decir, sin un riesgo calculado, en el borde de la confianza. Entonces, la confianza toma un valor incalculable en las relaciones que los industriales tienen para con los individuos u otras instituciones, porque a pesar de la poca información o la incertidumbre, el administrador necesita ciertos parámetros que le sumen probabilidad a la ejecución del evento que necesita para el logro de sus metas.

Como lo comenta Georg Simmel, la confianza al interpretarse como una fuerza sintética (flexible, elástica y resistente) crea una mano invisible en la sinergia de la sociedad, al engranar variables como la estabilidad, el orden, la autoorganización y la integración. Se puede definir como el punto medio entre la ignorancia y el conocimiento; el que conoce no necesita confiar, el que desconoce no puede ni siquiera confiar (Herranz, 2008).

Este punto es clave en el desarrollo de la cohesión, la confianza entre los individuos y las instituciones de la sociedad dependen de su estabilidad, legitimidad y confianza pública, con una mayor exigencia en el sector privado; tema argumentado por Habermas: un efectivo funcionamiento en el desarrollo de una sociedad se fundamenta en el control del poder y el dinero (Zamora, 2007), con el objeto de lograr una mejor gestión de capital social en sociedades altamente complejas como la presente en este artículo.

Cuando se investiga más a fondo sobre la confianza, pasando por varios autores, se encuentra cierta similitud a las tendencias de estudio sobre la incertidumbre, como en los textos de Marcelo

<sup>3</sup> Autores como Francisco Pucci, Rodolfo Levin, Nicolás Trajtenberg y Carlos Bianchi.

Manucci. El conocimiento de información, como lo citaba Simmel, aminora la desconfianza; por tanto, disminuye la incertidumbre, un mejor territorio para la toma de decisiones, como en la estrategia de los cuatro círculos: percepciones, posiciones, relaciones y acciones. Se reduce el nivel de complejidad a medida que se va confiando tanto en los individuos como en las instituciones (Pucci, Levin, Trajtenberg, y Bianchi, 2006). Para una sociedad con alta exclusión social y pobre sentido de pertenencia, la confianza se vuelve un intangible demandable como soporte en la construcción de una estructura sólida a base de comunicación, cooperación, solidaridad e integración. Una crisis económica puede estar constituida por la falta de pertenencia en determinada sociedad; aunque de forma coherente no se piense en esta posibilidad, es una de las tantas amenazas latentes en el sector privado, resultado de la falta de confianza de los ciudadanos e inversionistas en sus instituciones. Además, esta falta de seguridad hace más caóticos los procesos, porque al no haber seguridad en las inversiones y en las organizaciones se recurre a operaciones adicionales, como las auditorías o revisiones para asegurar un proceso transparente, o en algunas organizaciones, un sistema de BGC (Buen Gobierno Corporativo). Estas acciones de tipo coactivo generan un alto costo y un desgaste para la organización.

De esta forma ¿cómo puede una empresa invertir en inclusión social y sentido de pertenencia si no cree en su base social, un paradigma difícil de cambiar para movilizar indicadores de capital social? En relación con lo expuesto, queda claro que un rompimiento de lazos entre los agentes y las instituciones de la sociedad abocado por la desconfianza, genera mayor incertidumbre, por lo cual una primera estrategia para comprender e incentivar la reproducción social es entender la confianza como una confianza sistémica (Pucci, Levin, Trajtenberg y Bianchi, 2006).

A diferencia de su valor argumentativo en la sociedad, la confianza sistemática no posee toda la comprensión frente al tema organizacional. Segmento de estudio para el papel de la empresa en la aplicación de la cohesión social. La empresa, como un ente vivo, relaciona variables complejas como los intereses, la jerarquización, los cálculos, las estrategias, los beneficios, el oportunismo, la ética, etc. Por lo mismo, diversos autores fundamentan hipótesis sobre la confianza, así que una explicación del comportamiento de la misma en la organización resultaría algo confuso, de tal forma que se pueden apreciar mejor en la Tabla 1.

Tabla 1. La confianza en la organización<sup>4</sup>.

Autor	Descripción	Justificación	Interpretación
Williamson	La jerarquía y la autoridad reduce incertidumbre, entonces la confianza no aplica.	Transforma confianza en obligación	Cálculo de riesgo / Oportunidad
	Los comportamientos basados en la confianza son comportamientos calculados	El individuo calcula su conveniencia en cooperar	
Coriat y Guennif	La autoridad y la jerarquía no reducen la incertidumbre	Confianza = Persecución del interés; si la incertidumbre es radical	Un comportamiento de confianza / Riesgo
Koenig	La confianza y las reglas son complementarias	Reglas → Interacción → Experiencia → Confianza emergente	La confianza y el contrato evolucionan
Mangematin y Zucker	La confianza se construye	Cumple un rol en la coordinación de actividades	Modo de coordinación

<sup>4</sup> Fuente: Francisco Pucci, Rodolfo Levin, Nicolas Trajtenberg y Carlos Bianchi.

Se puede concluir que la confianza en la empresa ha tenido dos fines: primero, como un lubricante que ayuda a articular el esquema jerárquico y político de la empresa, con el objeto de buscar un mínimo de incertidumbre, en donde el contrato, la organización y la colocación de metas son

dispositivos institucionales que juegan un papel significativo en la madurez de la confianza. En segundo lugar, como un complemento a la insuficiencia de la linealidad, lo legal y lo procedimental al enfrentarse con situaciones sociales y laborales más caóticas.

## 8. LA AUDACIA COMO EMPRENDEDORA DE LA ORGANIZACIÓN

En un esquema mundial de situaciones caóticas cada vez más impredecibles, la estrategia del empresario trasciende en la toma de decisiones de tipo empresarial y social, en donde la virtud se personaliza en pasiones y acciones que contemplan un exceso, un defecto y un punto medio. La virtud no busca los extremos, tanto en las acciones como en las pasiones el equilibrio satisface la definición de virtud (Aristóteles).

Quien al querer emprender cosas no es audaz no emprende nada; sin un mínimo de audacia, de asunción de riesgos y de arrojo que implique pérdidas o ganancias no se puede ser empresario (Savater, 1998). Pero si la audacia no está respaldada por la prudencia se convierte en temeridad; el paso inicial hacia la temeridad comienza por la audacia si no se tiene prudencia (Restrepo, 2009).

La prudencia y la audacia como virtudes del empresario juegan este papel, como el contraste y el brillo de una imagen; si se aplica demasiado contraste, la figura queda oscura y de difícil visibilidad, mientras que en el otro lado la figura se torna con gran brillo hasta desaparecer; así se comportan la audacia y la prudencia, se respaldan como articuladores de una sociedad con patrones éticos en su evolución.

La audacia, en momentos, entendida como cierta pasión, persigue el reto de lograr una meta; esta pasión junto con la audacia, aumenta cuando los obstáculos para llegar a este fin son complejos y más retadores. En este aspecto, la audacia toma

un papel de impulsador para vencer obstáculos en forma desbordante. Es aquí donde la prudencia hace su aparición como ente de control frente a este impulso; de hecho, se entiende como el punto de reflexión para detenerse o darse cuenta de que la posición no es cómoda frente al bienestar que se busca.

En ocasiones esta pasión desbordante por obtener los objetivos puede frenarse, cuando el individuo se estrella con la realidad; es decir, cuando no realiza una correcta apreciación de la vida y en consecuencia declina este impulso en temeridad, dada su inseguridad hacia la incertidumbre. La audacia es considerada como virtud cuando se utiliza con uso de razón; esta audacia de tomar riesgo con inteligencia, se entiende como reflexiva y estratégica. La audacia puede mantener la pasión, sin llegar a tocar la temeridad gracias al uso de razón y bajo la guía de la prudencia. Ahora, la audacia sin control puede ser contraria a la temeridad; el temor se aleja de un futuro daño a causa de su ganancia sobre el que teme, en tanto que la audacia enfrenta un posible peligro en razón de su victoria (Santo Tomás de Aquino). La idea de que la audacia surge como virtud del empresario es tenida en cuenta cuando se le demanda un sentido de excelencia en su arte. Cuando se habla de excelencia no solamente se señala la eficiencia o la renta con que hace su trabajo, se ratifica hacia la búsqueda de un bienestar que deriva de todos los obstáculos a enfrentar. Esta búsqueda de bienestar se entrelaza con la ética, virtud que de modo similar busca la felicidad del empresario

tras sus acciones, la tranquilidad por ejecutar el bien:

*“Que la ética cívica es una ética de mínimos significa que lo que comparten los ciudadanos de una sociedad moderna no son determinados proyectos de felicidad, porque cada uno de ellos tiene su propio ideal de vida buena, y ninguno tiene derecho a imponerla a otros por la fuerza”* (Cortina, 2005).

De cierto talante, la audacia y la ética tienen un similar objeto; la construcción de un ideal tras un bienestar; la ética como medida en un proyecto de vida y la audacia como la generadora de movimiento ante difíciles circunstancias. Esta sinergia, como se mencionó antes, debe ser guiada y controlada no sólo con reflexión, sino con cierta precisión llamada prudencia.

## 9. LA PRUDENCIA COMO CONTROL Y ANTÓNIMO DE TEMERIDAD

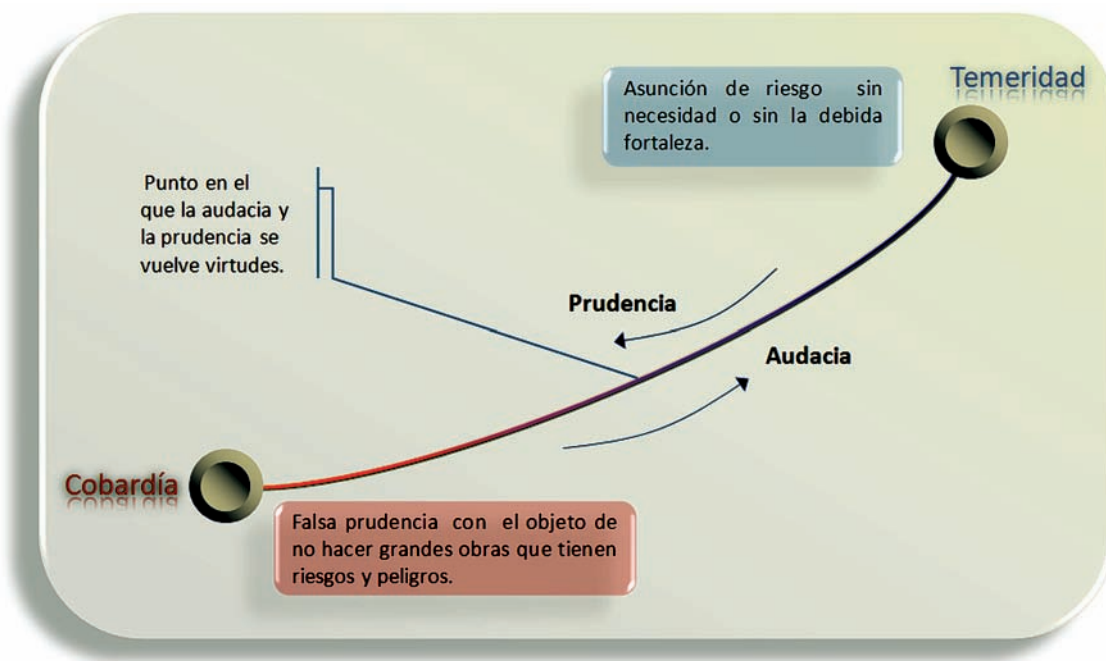
Este término fue descrito por Aristóteles como la guía y la planeación de tomar decisiones en bienestar de la colectividad. Ahora, la audacia y la prudencia se moldean como virtud de administradores cuando estas facultades se mezclan con el uso de razón deliberando en buenas o malas acciones convenientes o no, a la sociedad. En la gestión del administrador se presentarán condiciones en las cuales el industrial no tendrá compatibilidad con sus decisiones, se podrán turbar los juicios en lo referente a la acción moral (Aristóteles); es decir, tiende a no ser consistente en su perfil personal frente al empresarial, ya que, a pesar de tener buenas acciones de forma integral, se verá limitado por condiciones de cálculo que le impedirán ejecutar este tipo de acciones. Un empresario con disposición a decisiones sin cálculo, por buena consideración de bienestar que tenga, será un mal empresario, un hombre imprudente (Savater, 1998). Bajo este escenario, el empresario también se vuelve gobernante de determinado número de personas que laboran en su empresa. La tarea, en muchos casos, se convierte en “ineficiente bien hecho” y en “eficiente mal hecho”; se quiere decir con esto que en ocasiones la tarea se vuelve tan indecisa que el profesional

busca excusa en la prudencia y la cautela para enfrentar los problemas. Por el contrario, alguien que ejecuta por impulso y pasión puede cometer imprudencias.

El punto es simple; cuando el empresario abusa de su audacia, peca por exceso; cuando se repliega en su indecisión, peca por omisión. El resultado o la consecuencia se presenta en la multiplicación del problema y su difícil control; es en ese momento en donde la temeridad surge como solución impuesta al problema, utilizar el poder para abarcar las anomalías cuando se salen de las manos. La temeridad como sinónimo de la imprudencia se convierte en el extremo contrario de la audacia, precipita al hombre ante acciones no reflexivas ante una decisión; se describe como un juicio precipitado carente de reflexión y, consecuentemente, convertido en acción irresponsable (Häring, 1961).

En pocas palabras, la prudencia se entiende en la medida justa de la templanza y la fortaleza por hacer la buena acción moral (Pieper, 2005), mientras que la audacia presenta niveles de medida en extremos; la cobardía y la temeridad, como se indica en la Gráfica 3.

Gráfica 3. La audacia, la prudencia y la temeridad<sup>5</sup>.



## A MODO DE CONCLUSIÓN

Las organizaciones se han convertido en los agentes que trascienden la vida del ser humano y en las responsables por lograr el mejoramiento y crecimiento de la sociedad, por lo cual el papel de éstas dentro del ejercicio de la cohesión social debería ser más activo y dinámico, tanto con el gremio respectivo como con las instituciones gubernamentales.

El rompimiento de viejos paradigmas y la nueva configuración hacia las virtudes evaluadas logran una disposición y un contrato social que, a través de la toma de decisiones evaluadas y orientadas al beneficio social, agrupa una serie de políticas tanto privadas de la organización como públicas de la sociedad, buscando condiciones cada vez más objetivas y coherentes, relacionadas con el bienestar y la calidad de vida de los trabajadores y de la sociedad.

De manera consecuente, el cambio de actitud del líder y, por tanto, de la empresa hacia la cohesión social, logra involucrar campos de bienestar común, como apuestas productivas nuevas, desarrollo en la competencia de la personas, sistemas de inclusión ante población vulnerable, y mantenimiento en el sentido de pertenencia.

El papel de los *stakeholders* toma mayor relevancia frente a la exigencia de sus demandas, esto ha llevado a que la organización replantee sus parámetros estratégicos con un enfoque social; con este planteamiento no se interpreta a la organización como una empresa no lucrativa, tampoco como una compañía que brinda limosna, y mucho menos, que utilice prácticas filantrópicas de mercadeo social para ganar posiciones estratégicas. La empresa puede ser

<sup>5</sup> Fuente: Santo Tomas de Aquino, Bernard Häring y Josef Pieper. Diseño del autor.



comprendida como un subconjunto fundamental dentro de la sociedad que representa y está a cargo de un grupo de individuos; así mismo, tiene un sentido de inclusión y responsabilidad sobre la sociedad a la cual le crea impacto.

En la última década han sido muy pobres los resultados referentes al capital social; algunas instituciones hablan de cohesión social como verbo, siendo este título un medio y un objetivo de aplicación. Así como existen los Objetivos

del Milenio en Colombia mediante el CONPES 140, debe haber un instrumento que genere políticas, indicadores y metas frente a la ejecución de la cohesión social por parte de las organizaciones.

El empresario como líder de la organización tendrá que mejorar las competencias a través de sus virtudes, en cuanto a temas sociales, sensibilidad y creatividad hacia instrumentos y metodologías que generen capitalización social.

## BIBLIOGRAFÍA

Ainslie, Donald C. (2001). "Hume's Reflections on the Identity and Simplicity of Mind", en: *Philosophy and Phenomenological Research*, Vol. 62, No. 3 (May), publicado por International Phenomenological Society, pp. 557-578.

Alun, Jones, R. (2000). "The development of Durkheim's social realism", in: *Canadian Journal of Sociology*, online, march - april.

Argandoña, A. (1998). *Análisis social y económico para la dirección*. Universidad de Navarra, Paper.

Aristóteles. *Moral a Nicómaco*. Libro sexto, capítulo IV: "De la prudencia".

\_\_\_\_\_ (1874). *Del Estado y el ciudadano*. Tomo 1, libro tercero, capítulo primero, Madrid.

Aristóteles y Azcárate, P. *Moral a Nicómaco*. Libro cuarto, capítulo primero: "De la liberalidad".

Arkinson, A.; Waterhaouse, R. and Wells, R. (1997). "A stakeholder approach to Strategic performance measurement", in: *Management Review*, spring; abi/inform global.

Baltodano, A. (2003). "El debate sobre el drama de rosa", [www.confidencial.com](http://www.confidencial.com)

Beltrán, Ahumada, C.; Cancino, A. y Chávez, C. (2008). "Políticas sociales en la región andina: el caso de Colombia (2000-2007)", Paper.

Bethke, Jean (1981). "Kant, Politics, & Persons: The Implications of His Moral Philosophy", en: *Polity*, Vol. 14, No. 2, publicado por Palgrave Macmillan Journals.

Blumberg, Rhoda loas and Yenglewood, Cliffs. (1987). *Organizations in contemporary Society*. Prentice Hall, Inc.

Camps, Victoria. (1986). *Ética de esperanza. Estudios. filosofía-historia-letras*.

Caracol Noticias. Página web de Noticias Caracol (2009). Noticia tomada de: <http://www.caracoltv.com/noticias/economia/articulo108771-sindicatos-alistan-demanda-internacional-ajuste-al-salario-minimo>

CEPAL (2007). *Cohesión social. Inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe*.

CEPAL (2008). *Un sistema de indicadores para el seguimiento de la cohesión social en América Latina*. División de Estadística y Proyecciones Económicas de la CEPAL.

- Cortina, Adela (2005). *Ética de la Empresa*, Ed. Trotta.
- Darwin Day (2009). Comentario tomado de la página web: <http://www.darwinday.org/spanishsa/home/index.html>.
- De la Vega, G. (2009). "Política y ética: Weber, Lukács y la ética de la convicción", Paper.
- Del Riesgo, M.F. (1978). "La ética y el marxismo", en: *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, No. 2, pp. 87-95.
- Durkheim E., and Coser, L. (1893). "The division of labor in society" (paperback). Noticia tomada de la página web de *El Tiempo* (2009): <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/mam-3256699>
- Eurostat (Statistical Office of the European Communities) (2000). *Social Protection Committee; Informe sobre los indicadores en el ámbito de la pobreza y la exclusión social*.
- Fernández, Anahí (1995). *Ética, política y derechos humanos, por una ética de la convicción*.
- Franco, Rolando F. y Di Filippo, A. (1999). *Las dimensiones sociales de la integración regional en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Gilbert, Alan (1982). "An Ambiguity in Marx's and Engels's Account of Justice and Equality", en: *The American Political Science Review*, Vol. 76, No. 2 (Jun.), publicado por American Political Science Association.
- Godínez, V. (2006). *Cooperación descentralizada en la relaciones de la Unión Europea y América Latina*.
- Häring, B. (1961). *La ley de Cristo*. Barcelona.
- Herranz; Gonzáles, R. (2008). *Georg Simmel y la sociología económica: el mercado, las formas sociales y el análisis estratégico*. Universidad de Santiago de Compostela, Papers.
- Indymedia (2009). Noticia tomada de la página web de noticias Indymedia: <http://colombia.indymedia.org/news/2009/01/97496.php>.
- Jimeno, Emilio (2002). *Economía y organización de empresas*. Seminario de profesores, IES Emilio Jimeno – Calatayud, Economía de Zaragoza.
- Johansen, O.; Bertoglio, O. y Willis, Jane (1982). *Anatomía de la empresa: una teoría general de las organizaciones sociales*. Ed. Limusa.
- Kirilov, E. (2009). Artículo Parlamento Europeo, entrevista a Evgeni Kirilov, tomado de: <http://www.europarl.europa.eu>
- La República (2007). Noticia tomada de la página web: <http://www.larepublica.com.uy/economia/289953-el-ano-2007-cierra-con-crecimiento-economico-y-caida-del-desempleo>.
- Le Mouel, J. (1992). *Crítica de la eficacia*. Ed. Piidos.
- Lozano, J. (1999). *Ética y empresa*. España: Editorial Trotta, S.A.
- Machinea, J.L., y Uthoff (2007). *Integración económica y cohesión social: lecciones aprendidas y perspectivas*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Manucci, Marcelo (2005). *La estrategia de los cuatro círculos*
- Manucci, M. (2004). *De la persuasión a la construcción de realidades compartidas*. Edición SAF Grupo.
- Paladino, M. (2003). *23ª asamblea de antiguos alumnos en Harvard Business School*.

- Pieper, J. (2005). *Las virtudes fundamentales*. Basado en los escritos de santo Tomás de Aquino.
- Platón y Azcárate, P. *Examen de la "República", Libro segundo, capítulo primero*. Noticia tomada de la página web de Portafolio (2009): [http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2009-01-03/articulo-web-nota\\_interior\\_porta-4740664.html](http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2009-01-03/articulo-web-nota_interior_porta-4740664.html)
- Pucci, F.; Levin, R.; Trajtenberg, N.; Biachi, C. (2006). *Confianza, trabajo y organización del trabajo*.
- Restrepo, L. (2009). Entrevista decano de la facultad de Administración, Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.
- Revista *Semana* (2009). Noticia tomada de: <http://www.semana.com/noticias-economia/salario-minimo-decretado-gobierno-no-constitucional-trabajadores/119344.aspx>
- Santo Tomás de Aquino (1275). *Suma de la Teología*, Cuestión 45; De la audacia.
- Santos, Felipe (2008). "La marginalidad laboral, enemiga de la productividad", en: *Revista Universidad y Empresa*, Bogotá: Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Editorial Universidad del Rosario.
- Savater, F. (1998). *La dimensión ética de la empresa*. Ed. Siglo del Hombre
- Simon, Herbert (1997). *Administrative behavior: a study of decision-making processes in administrative Organizations*. Paperback.
- Soto, Juan Manuel (2005). *La empresa como ser vivo*. Ed. Granica.
- Stuart, J. (1863). *El utilitarismo*. Paper.
- Treaty on European Union (1992). *The Maastricht Treaty*.
- Tirado, J. R. (1994). *Comparación de la ética de Hume y de Kant*. Paper.
- TransparenciaporColombia(1995). Artículo tomado de: <http://www.transparenciacolombia.org.co/lacorrupci%3%93n/quees/tabid/112/default.aspx>
- UAFSE (2007). *Informe de la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo*. Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración (2007). *Análisis organizacional, Modernidad, ética e intervención en las organizaciones*, V Congreso Internacional.
- Uribe V., Álvaro (2008). "Juventud y democracia", en: XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, discurso.
- Vaticano (1965). *Gaudium et spes del Concilio Vaticano*, No. 26, archivo de la Santa Sede, Italia.
- XVII Cumbre Iberoamericana (2007). Santiago de Chile.
- Williamson, O. (1996). *Calculativeness, trust, and economic organization*.
- Zamora, J. (2007). *Habermas: teoría de la acción comunicativa y memoria de las víctimas*.

