

Gerencia y Desarrollo Sustentable: un enfoque de ética y responsabilidad social

Carmen Aurora Matteo L.
Universidad Central de Venezuela
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Postgrado en Ciencias Administrativas
Caracas, Venezuela
auroramatteo@hotmail.com, auroramatteo@gmail.com

Resumen

El reconocimiento y significación de la temática ambiental, su concepción, y repercusiones en lo económico, lo social y en estrategias de desarrollo de países y regiones, así como la transversalidad de sus contenidos conceptuales en distintas disciplinas científicas, conducen a reflexionar en torno a la incorporación de esta dimensión en la dinámica organizacional-empresarial. Los modos de organización y dirección de empresas, derivados de visiones y construcciones ideológicas signadas por la eficacia, la eficiencia y el pragmatismo para obtener resultados, han establecido formas de gestión basadas en una dualidad entre el discurso y la praxis directiva, caracterizado a la empresa como medio generador de utilidades, relativizando principios y valores sociales. Frente al cambio de paradigmas y demandas de sustentabilidad económica, ambiental, social y otras, se plantean nuevas visiones al campo administrativo-gerencial, sobre el sentido de las organizaciones como factor social.

Este artículo es una síntesis de una investigación realizada que planteó generar un enfoque teórico de Gerencia para la Sustentabilidad a partir de la relación Organización-Sociedad. Comprendió el procesamiento interpretativo y hermenéutico de contribuciones teóricas, información documental, y referencias empíricas para concretar el enfoque.

La Gerencia para la sustentabilidad valora una gestión fundamentada en la ética, la responsabilidad y compromiso social.

Palabras Clave: *Desarrollo Sustentable, Gerencia, Sustentabilidad, Ética, Responsabilidad Social Empresarial, Enfoque*

1 Introducción

El marcado interés por lo económico fundamentado en la noción de desarrollo, llevó a establecer y consolidar modos de producir, generalizándose con la revolución industrial la idea de crecimiento económico constante -entendido como progreso ilimitado-, y la tendencia al perfeccionamiento y a la evolución. La idea de progreso desde la época de la modernidad ha representado la justificación de la intervención invasiva e indiscriminada del hombre a su ambiente.

Al paradigma de la modernidad se suma el acelerado proceso de globalización de la producción, de los mercados financieros, de los servicios y del consumo como un imperativo de crecimiento que consolida al capitalismo contemporáneo como fuente económica dominante, que vincula a los países que lo han adoptado como modelo económico, en dos posiciones cualitativas: “dominantes, desarrollados, ricos e industrializados”, y “dominados, dependientes, atrasados, subdesarrollados, pobres y de economía primaria”.

Un marcado cuestionamiento al paradigma del desarrollo centrado en el “crecimiento económico”, evidencia que lejos de resolver los conflictos del desarrollo, los profundiza. La crisis del ambiente y la expansión de la pobreza y las desigualdades en el mundo, han conducido a que no sea creíble el camino del desarrollo por la vía del crecimiento económico. A nivel mundial la acción combinada del crecimiento incontrolado de la población, el avance tecnológico insustentable, sobre todo en el

pensamiento y la visión mecanicista, y la actitud depredadora del hombre frente al ambiente, ha conducido a la sobreexplotación de recursos y al desequilibrio de los ecosistemas naturales. Las crecientes necesidades de la población, el agotamiento y destrucción de la naturaleza, junto con su limitada capacidad para suministrar recursos, así como las crisis económico-financieras que emergen cada cierto tiempo, ***está mostrando el carácter insostenible del actual sistema económico***. El deterioro ecológico es entendido como consecuencia de una crisis de la relación sociedad-ambiente, o más precisamente entre hombre-naturaleza; en este contexto, ***cobra especial relevancia el rol y desempeño de la Organización, que como agente social, con racionalidad económica orientada a la eficacia y la eficiencia***, en la búsqueda de resultados en un medio adverso y de competitividad, ha procurado la búsqueda y concentración del poder del mercado y de los recursos disponibles, ***abriendo paso a ciertas desigualdades, desvirtuando también los valores éticos y morales***.

La realidad compleja en la que operan las organizaciones es uno de los argumentos que influye para entender desviaciones o transgresiones ocasionales no buscadas. Son ideas que reflejan un modo de organización y estrategias de conducción desde la mirada de ciertos grupos en la organización, y construcciones ideológicas, o pensamientos desde el deseo que representan ciertos intereses en juego. ***Se postergan los principios y valores sociales, considerados sólo como medios y no como condiciones del desarrollo***. Por este camino, se condena a la propia organización, se minimiza su aporte a la comunidad, y su contribución a la sustentabilidad.

Nuevas visiones, tendencias, paradigmas y corrientes de pensamiento vigentes y en curso, hacen énfasis en la valoración de la dimensión ética, los valores, el desarrollo humano, la sustentabilidad, y revelan la necesidad de asumir una nueva manera de ver el desarrollo económico y la vida social. El desarrollo sustentable, es un nuevo estilo de desarrollo que plantea un equilibrio entre los aspectos económicos, ecológicos y sociales en una perspectiva multidisciplinaria y transgeneracional; implica límites a los recursos del medio ambiente, al estado actual de la tecnología, de la organización social y de la capacidad de la biosfera de absorber los efectos de las actividades humanas, pero tanto la tecnología, como la organización social pueden ser ordenadas y reformadas de manera que abran el camino a una nueva era de crecimiento económico. A partir de este difuso pero significativo concepto, sobre el desarrollo sustentable se vienen haciendo diversidad de planteamientos que insisten en la necesidad de modificar los patrones de desarrollo imperantes y en nuestra opinión algunos esquemas culturales de la relación del hombre con su entorno.

Las anteriores consideraciones plantean ***nuevos requerimientos al campo gerencial, y la evidente necesidad de adoptar un enfoque diferente en la conducción de organizaciones, un cambio de perspectiva que apunte a valorar la actividad económica en función del ser humano, y un comportamiento más ético y responsable, en un marco de justicia y equidad que permita transitar el camino hacia la sustentabilidad***. Sobre estos argumentos se presentan en este artículo algunas construcciones conceptuales dirigidas a concebir un nuevo enfoque de gerencia para la sustentabilidad en el que se integran los principios del desarrollo sustentable –equilibrio entre los aspectos económicos, ecológicos y sociales- al mismo tiempo que valora una gestión fundamentada en la ética, la responsabilidad y compromiso social.

La perspectiva del enfoque se sustenta en la integración de la visión fenomenológica y los modelos sistémicos, los esquemas epistemológicos sistémico-interpretativo, y las guías metodológicas de la hermenéutica. El encuadre teórico-metodológico inscrito en el campo científico administrativo y en el

área de conocimiento especializado de la Gerencia, permitió transitar en la búsqueda de respuestas y explicaciones, a partir de los datos e información procesados de diversas fuentes de información con el uso de técnicas de análisis de contenido, análisis del discurso, y análisis crítico –de fuentes orales y escritas- y su contrastación con un estudio de campo en empresas de diversos sectores de la economía venezolana, como referente empírico. Se adoptó una visión transdisciplinaria, mediante una configuración circular de las diferentes y variadas dimensiones donde confluyen desde lo organizacional-gerencial hasta lo económico-social y ecológico. El análisis realizado asumió una visión totalizadora; y a partir de un proceso de integración, abstracción y generalización se configuró un enfoque de gerencia para la sustentabilidad.

2 La trayectoria del desarrollo y el reto hacia una sociedad sustentable

El rápido y consistente crecimiento de los indicadores económicos mundiales desde la revolución industrial es producto del surgimiento del capitalismo moderno como sistema económico. Teóricos y políticos han enfatizado la habilidad del capitalismo para promover el crecimiento económico – considerado como el aumento de la renta o valor de bienes y servicios finales producidos por una economía en un determinado período- buscando aumentar los beneficios, tal como se mide por el Producto Interno Bruto (PIB), utilización de la capacidad instalada o calidad de vida. El crecimiento económico es una de las metas de toda sociedad y el mismo implica un incremento notable de los ingresos, y de la forma de vida de todos los individuos de esa sociedad. En este contexto, el desarrollo se le define como un proceso mediante el cual toda la sociedad de un país avanza hacia niveles sucesivos de satisfacción, a través de un crecimiento sostenido y permanente y una constante transformación de sus estructuras (G. Myrdal, 1974, citado en A. Gabaldón, 2006), cambios en la estructura de la producción y la ocupación, en la cuantía y composición de los recursos y las técnicas utilizadas, además cambios en las características demográficas.

Tras el ciclo expansivo de la modernización, el crecimiento económico y el desarrollo, se han considerado diversas perspectivas que han guiado los distintos modos de producción de las sociedades, y **diversos enfoques** en la formulación de soluciones a diferentes problemas sociales, económicos y políticos, entre ellos se pueden mencionar: **el utilitarismo** -se ocupó del bienestar de las personas, atendiendo a un estado mental de placer/felicidad- (Jeremy Bentham, 1789); **la economía del bienestar** -planteó dos tendencias: en la primera, el bienestar se estima en función de las utilidades individuales; en la segunda, el bienestar se estima en términos de los ingresos, la posición económica o el grado de opulencia directamente, sin que estén presentes en las utilidades- (A Pigou, 1912); **el enfoque de las necesidades básicas** -se focaliza en la satisfacción de las condiciones de vida de las personas y cómo éstas podrían ser mejoradas a través de políticas públicas dirigidas a superar las condiciones de pobreza- (Paul Streeten, Frances Stewart y Mahbub ul Haq, 1986); **el liberalismo político** -el bienestar de las personas no depende de los bienes primarios que posea, sino de aquello que las personas logran hacer realmente con esos bienes. Así, los bienes primarios son solamente medios para lograr la libertad, pero no representan la libertad misma- (John Rawls, 1971); y **el pensamiento libertario** -Los individuos tienen unos derechos inviolables, de los cuales la propiedad es el central. Cualquier acción que vulnere el derecho de propiedad no es justa (Robert Nozick, 1988).

Las teorías del desarrollo, para algunos autores economía del desarrollo, surgieron como una especialidad de la ciencia económica para dar respuesta a la interrogante sobre las condiciones de desigualdad económica y social que prevalecen entre las naciones, especialmente en los países más

atrasados o de renta per cápita más baja. Su escenario histórico estuvo enmarcado en el período inmediato que prosiguió a la segunda guerra mundial. Momento también en que países de Asia y África iniciaron sus respectivos movimientos de liberación nacional e independencia, y otros países de América Latina reclamaban impulsar el desarrollo autónomo en el marco de fuertes manifestaciones antiimperialistas (E. Gutiérrez, y E. González, 2012), tratándose también del momento de constitución de un nuevo sujeto político denominado tercer mundo. (W. Sachs, 1996).

Acontecimientos como la Gran Depresión de 1929 en Estados Unidos que implicó el abandono de la economía neoclásica por su incapacidad para dar una explicación y una respuesta a la crisis y la consecuente emergencia de un pensamiento renovador impulsado por Keynes, coloca en el centro del análisis la cuestión del desarrollo económico y la intervención del Estado, así cómo qué hacer en esa coyuntura crucial. Tal como lo señala P. Bustelo (1999), la aportación metodológica keynesiana –descarte de las tesis neoclásicas del equilibrio general y reencuentro con el análisis de la economía real como lo hicieron los clásicos Smith, Ricardo, Malthus, Marx- impulsó una afluencia de estudios empíricos y de progresos estadísticos que permitieron tomar conciencia de las grandes disparidades de ingreso per cápita existente entre las naciones. Ello dio origen a nuevas teorías económicas para tan diversas realidades y también, la creación de organismos internacionales con el propósito de atender los problemas del desarrollo: Organización de las Naciones Unidas –antes Liga de las Naciones- en 1945, el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial , instituciones creadas en la conferencia de Bretton Woods en 1944, la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en 1945, y las comisiones económicas para diversas regiones: Comisión Económica para América Latina (CEPAL) en 1948 y el Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD) en 1944, entre otros organismos.

Así, desde sus inicios, **las teorías del desarrollo delimitaron como campo de conocimiento, el estudio de las transformaciones de las estructuras económicas, de las sociedades, en el mediano y largo plazo**, así como de las transformaciones específicas que bloquean esos cambios estructurales en sociedades tradicionales denominadas también: países subdesarrollados, en vías de desarrollo, dependientes, periféricos y emergentes, entre otras acepciones. Para E. Gutiérrez, y E. González (2012), el pensamiento económico es una forma de teoría social y las diferentes teorías están basadas en principios morales particulares, incluyendo concepciones de la naturaleza humana y sobre el valor del mundo no humano. A este respecto, Esteva (1996) –citado en E. Gutiérrez, y E. González (2012)- señala que “el desarrollo ocupa la posición central de una constelación semánticamente poderosa”, que surgió de una mutación del concepto de crecimiento, mediante la cual el término desarrollo “adquirió un poder colonizador, aprovechado también por los políticos”. Según lo señala P. Bustelo (1999), los economistas del desarrollo se centraron en defender que las estructuras tecnológicas, geopolíticas e institucionales de los países subdesarrollados eran distintas de las existentes en los países ricos. De esta manera el crecimiento económico es una constatación necesaria para comprender las condiciones estructurales, institucionales y sociales que explican un fenómeno más complejo que es el desarrollo económico. El surgimiento de las teorías del desarrollo ha dado origen a una nueva especialidad del pensamiento económico fundado, como lo sostiene Azoulay (2002) –citado en E. Gutiérrez, y E. González (2012)- sobre la idea de reducir los diferentes niveles de desarrollo entre los países ricos y los países pobres. Argumenta que: “el enfoque era a la vez teórico sobre las causas de la riqueza y de la pobreza en las naciones, pero también político y estratégico sobre los medios de una transformación social profunda y permitiendo erradicar el estado del subdesarrollo”. De esta forma, la economía del

desarrollo ha sido ampliamente analizada en un contexto de **proliferación de enfoques y teorías** desde los años cuarenta hasta los años ochenta, encontrándose entre las principales: la **Teoría de la modernización** (años 50, Rostow: la define como proceso homogenizador). **Teoría de la dependencia** (mediados de los 50' definida por la CEPAL. El autor más representativo Raúl Prebisch, consideró la subordinación de los países tercermundistas a los del Centro). **Teoría de los sistemas mundiales** (en la década de los 60' por Immanuel Wallerstein, quien precisó que el mundo es un sistema que opera bajo la acumulación sin límite del capital y donde se comercializa prácticamente, todo). **Teoría de la globalización** (finales de los 70' varios autores plantean que la estructura mundial y sus interrelaciones son elementos clave para comprender los cambios que ocurren a nivel social, económico, político, de producción y de condiciones particulares nacionales y regionales). **Teoría del orden mundial** (asociada a los sociólogos John W. Meyer, John Boli, George M. Thomas, a finales de los 70', consideraron que la sociedad mundial tiene dos propiedades: el mundo moderno no depende de un gobierno central; y está constituido por actores culturalmente fuertes). **Teoría de la cultura global** (Roland Robertson en 1996; plantea que las sociedades nacionales y los individuos, en particular, deben interpretar su propia existencia como partes de un todo más grande). **Teoría de las ciudades globales** (en los años 80' Saskia Sassen (U. de Chicago), Manuel Castells (Berkeley), y Janet L. Abu-Lughod (Northwestern), plantean que la concentración de funciones de comando y control corporativo en unas pocas ciudades y localidades, incrementan la polarización socioeconómica). **Teoría de la economía política global** (Robert Gilpin en 2001, plantea que los mercados en su esencia ni son autónomos ni auto-regulables. En una economía mundial abierta -libre comercio, convertibilidad monetaria y movilidad del capital- los mercados solo se pueden asegurar mediante el poder y la estabilidad de la nación dominante).

El concepto de desarrollo, al actuar como punto nodal en el discurso político, constituyó el centro de definición de políticas económicas que buscaron imitar el arquetipo del desarrollo industrial de los países occidentales. De ahí se explica que el objeto de estudio de las teorías del desarrollo se planteó responder según lo presentan E. Gutiérrez, y E. González (2012): ¿Cómo explicar la insuficiencia de capital, el bajo crecimiento y nivel de vida en ciertos países en relación a las condiciones que prevalecen en otros más desarrollados?; ¿Qué políticas deben impulsarse para superar dicha situación y transitar hacia condiciones estructurales que permitan alcanzar alto crecimiento y bienestar social semejante al de aquellos?, ¿cómo superar mediante el desarrollo la pobreza de países del tercer mundo?. Estas interrogantes llevan implícita una concepción en la que el desarrollo pasa, en primer término, por el crecimiento económico, bajo el supuesto de que los avances en la esfera de la economía tendrían filtraciones positivas en la esfera social.

Cabe señalar que en las formulaciones teóricas sobre el desarrollo hasta los años setenta, **el medio ambiente fue reducido a condición de materia prima de los procesos productivos**, esto es, como recurso natural, como base material del proceso de desarrollo sin que esta función sustantiva derivara, al menos al principio, en políticas de uso racional y de conservación pensando en largo plazo. Lo que remite a que el ambiente fuera reducido a “valor instrumental” que es sólo útil, en la medida que satisface necesidades humanas sin considerar a los otros seres vivos; a una falsa idea de que no existen límites naturales al crecimiento económico; a la equivocada percepción de que las contribuciones que la naturaleza hace a la economía humana son un don gratuito. En forma paralela a este proceso de construcción de las teorías de desarrollo comenzaban a expresarse un conjunto de preocupaciones sociales por la destrucción del medio ambiente, tanto a consecuencia del conflicto bélico, como por los procesos de industrialización que cobraban dimensiones inéditas. La crisis del petróleo de los 70

demostró que los recursos naturales podían tener un límite político; surgen los primeros movimientos ecologistas que mostraban preocupación por las transformaciones del ambiente, los nacientes grupos verdes comenzaron a cuestionar las nociones tradicionales de desarrollo y las prácticas de los sectores productivos, surgiendo los primeros debates a nivel mundial sobre la actuación de los sectores económicos y cómo sus sistemas de producción afectaban al ambiente.

Desde una perspectiva científica se comienzan a visualizar algunas corrientes de pensamiento sobre la cuestión ambiental: la **corriente ecologista conservacionista**, plantea los límites físicos y la propuesta de crecimiento cero paradigmáticamente formulada en el Primer Informe al Club de Roma- “Los límites del crecimiento (1972)¹”; **corriente desarrollista o de ambientalismo moderado**, plantea que el crecimiento puede ser compatible con el cuidado ambiental, y hasta que el primero es necesario para el segundo, dado que los pobres generan problemas ambientales, presionados por sus necesidades; La **corriente crítica humanista** como una alternativa al orden dominante, que estuvo expresada, por un lado, por la **propuesta de ecodesarrollo**, que abarca el sistema natural y el contexto sociocultural, y reconoce el fenómeno de diversidad sugiriendo una pluralidad de soluciones a la problemática del desarrollo, y, por otro lado, por **el Modelo Mundial Latinoamericano elaborado por la Fundación Bariloche**, donde el desarrollo tuviera como objetivo fundamental satisfacer, por lo menos, las necesidades humanas básicas de toda la sociedad, administrando los recursos y cuidando el medio. Sus elementos clave abarcan: equidad a todas las escalas; no consumismo –en una relación producción-consumo determinada por las necesidades sociales y no por el lucro privado-; y el reconocimiento de que esas necesidades pueden ser definidas de manera diferente según las diversas culturas. Estas corrientes conformaron la definición de sustentabilidad ecológica y abrieron paso a una definición más amplia sobre el desarrollo sustentable.

El concepto de desarrollo sustentable surge de la confluencia de dos líneas de pensamiento; por un lado, la teoría del crecimiento económico y posteriormente del desarrollo, y por el otro, de la ecología, la conservación de los recursos naturales y el ambientalismo; esta aproximación ocurre cuando progresivamente, se van constatando los efectos del sistema socioeconómico sobre la biosfera. Para algunos el desarrollo sustentable es un concepto normativo nuevo que conjuga al desarrollo y a la sustentabilidad desde una perspectiva diferente que incluye una base ecológica, pero va mucho más allá de ello, **considerando aspectos inherentes de la substancia del hombre en sociedad, su vida misma, su bienestar y el de todas las otras especies** con las cuales conforma la comunidad biótica del planeta. Según La Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo (1987) en el informe Nuestro Futuro Común, el desarrollo sustentable se define como “un curso de progreso humano capaz de satisfacer las necesidades y aspiraciones de la generación presente, sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras de satisfacer sus necesidades”; plantea que “no es un estado de armonía permanente”, **sino un proceso de cambio** a través del cual la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del proceso tecnológico y la modificación de las instituciones, conciertan con necesidades tanto presentes como futuras de las sociedades.

El desarrollo sustentable ha permitido introducir un criterio para juzgar las instituciones y las prácticas vigentes –especialmente de sectores económicos e industriales- en las llamadas sociedades modernas. Según lo presenta A. Elizalde, (2003), al igual que muchos otros conceptos en la historia de las ideas,

¹ Los límites del crecimiento (1972), que tuvo amplia difusión y repercusión, contribuyendo de manera clave a establecer el debate sobre lo ambiental en círculos más amplios que los tradicionales y a instalarlo en el ámbito político. En este informe se relacionan la evolución de cinco variables: población, inversión de capital, recursos naturales, contaminación y producción de alimentos.

hay una cierta parte de novedad intrínseca al concepto, que al ser tal ya **comienza a cuestionar ideas previas y a abrir paso a otras concepciones distintas de las dominantes**. Plantea que “la idea de sustentabilidad delinea una nueva visión, una nueva comprensión, una nueva cosmología, urgente y necesaria”, especialmente para enfrentar los enormes desafíos que impone la realidad actual, y los requerimientos para un desarrollo más humano. También considera que el cambio fundamental no está en el plano de la tecnología, ni de la política o de la economía, sino que está orientado en el plano de las creencias, son ellas las que determinarán el mundo que habitamos. Por lo que consolidar una visión de desarrollo sustentable, según lo presenta C.A. Matteo (2014) es un gran desafío, que **requiere en primera instancia un cambio paradigmático, y un cambio cultural que transite de lo individual a lo colectivo, a las sociedades**; la agudización de los graves problemas de deterioro ambiental el incremento de grandes catástrofes y la influencia de ambos en los problemas de supervivencia de la población, están haciendo que se le dé cada vez más una mayor consideración al tema y el reto de adoptar esta visión en la estructuración misma de la sociedad.

Parece indispensable modificar las concepciones actuales respecto a las dimensiones culturales donde están ancladas las creencias, valores, hábitos y comportamientos que respecto a las necesidades humanas, los recursos económicos, la riqueza y la pobreza, ha introducido el paradigma del desarrollo y el progreso. K. Henrik y otros (2012) –citados en C.A. Matteo (2014)-, plantean que el reto de la sustentabilidad requiere cambios mayores en la estructura de la sociedad para asegurar la supervivencia de la civilización humana moderna. Afirman que las estructuras sociales pueden ser muy difíciles de cambiar, ya que hay grandes inversiones sociales y económicas en la sociedad actual que son insostenibles y representan obstáculos que superar; sin embargo, estos cambios deben realizarse lo más pronto posible para no seguir debilitando el sistema social a nivel global. Asimismo sostienen que **lograr una sociedad sustentable es uno de los retos más importantes que la humanidad está enfrentado, y tiene todo el potencial para ser un momento de transformación**. Es así como el reto de la sustentabilidad está formado por una combinación de los errores sistemáticos del diseño de la sociedad actual que están promoviendo los efectos humanos insostenibles en el sistema socio-ecológico, los obstáculos para corregir esos errores y las oportunidades para la sociedad si se superan esos obstáculos. Tal como lo señala C.A. Matteo (2014), enfrentar los problemas socio-ecológicos, implica considerar la presencia de múltiples actores sociales, que en una trama de relaciones con **distintas racionalidades en juego** –en muchos casos difíciles de entender-, constituyen agentes no exentos de generar conflictos entre sí. La necesidad de supervivencia, la rentabilidad de la explotación de recursos naturales, los sistemas de propiedad y de tenencia, la estabilidad y la vulnerabilidad ecosistémica, las incertidumbres y los riesgos, entre otros factores, **propicia una lucha de poderes, y un proceso de toma de decisiones que redunde en desarmonía y conflictos sociales; por lo que se hacen necesarias orientaciones para el cambio, que presuponen entender profundamente a los actores sociales**: sus racionalidades, sus motivaciones y comportamientos, sus relaciones estructurales, sus conflictos y sus armonías; distinguir y plantear los distintos roles fundamentales de los involucrados, bajo la premisa del ejercicio de la participación activa, en que se discutan y resuelvan los conflictos sociales, y se sienten las bases para un cambio que apunte hacia una sociedad más humana.

En el momento actual, los estilos de vida y los patrones de consumo han adquirido una nueva centralidad, puesto que la preocupación sobre el ambiente se ha ido desplazando de los impactos negativos ocasionados por la producción industrial a los perniciosos efectos que se encuentran ocultos en las prácticas de consumo (E. Gutiérrez, y E. González, 2012), fenómeno que aún no recibe la debida

atención sociológica. De este modo, el crecimiento económico, la equidad social y la protección al ambiente se encuentran enmarcados por una inestabilidad constitutiva, donde los términos del debate se encuentran en una constante reformulación. En este proceso de construcción teórica y política, el desarrollo sustentable ha constituido un nuevo manifiesto político, que se ha elevado como una poderosa proclama dirigida a ciudadanos, organizaciones civiles, empresariales, y gobiernos, para impulsar acciones, principios éticos y nuevas instituciones orientadas hacia un objetivo común: la sustentabilidad.

3 La gestión competitiva y la doble moral en la organización

Los principios de un cuerpo sistemático de conocimientos relativo a la organización y la administración tienen relación estrecha con la revolución industrial y con el surgimiento de empresas a gran escala, que requirieron el desarrollo de nuevas formas de organización y prácticas administrativas. El capitalismo de inicios del siglo XX, comenzó a tomar el camino del mejoramiento posible de todos los factores de producción involucrados, surgiendo los primeros esfuerzos en las empresas capitalistas para la introducción de métodos y procesos de racionalización del trabajo y con ello los inicios del pensamiento administrativo. M. Martínez Echeverría (2001) sostiene que: “las nuevas teorías de la dirección que se proponían resolver este problema de separación entre diseño y realización estuvieron muy influidas por el modo en que la sociología de la época había tratado de explicar la distinción entre sociedades tradicionales y sociedades industriales”. Los orígenes positivistas de la sociología influyeron en la evolución de la sociedad como una progresiva construcción de estructuras cada vez más racionales y extensas; planteamientos como los de Weber – en Martínez Echeverría, 2001- señalan que “la evolución de la sociedad conducía de manera inexorable hacia un esquema mecanicista muy parecido al supuesto del equilibrio general”, es decir, a una situación donde “toda conducta sería absolutamente lógica y previsible, pero donde la innovación y el impulso vital ya no tendrían cabida”. El enfoque burocrático de Weber enlaza con su teoría más amplia de la racionalización en tanto que característica determinante del desarrollo de la sociedad moderna. La organización y administración burocráticas permitieron, en el sector público y privado, que se abrieran paso las “actitudes”, “prácticas”, y “estructuras” más “apropiadas”, con lo cual la autoridad racional moderna se sustentó en “reglas precisas y predictibles, el cálculo y la contabilidad” (P. Thompson y D. Mc Hugh; 1995). En este orden, la marcha de la sociedad estaría gobernada por un imparable proceso de **aumento continuo de eficiencia, de racionalización creciente**, que llevaría al progresivo crecimiento de una estructura mecánica y rígida, incompatible con la efectiva aplicación del principio democrático.

Así entonces, las características de la burocracia, a saber, la especialización, la jerarquía, las reglas formales, etc., son prácticamente convertidas en “leyes generales” que orientan el diseño organizacional eficiente, encontrándose como **principios clave de la organización la eficacia y eficiencia en los que comienza a basarse la teoría de la administración**. Como resultado, las organizaciones burocráticas proporcionarían el cálculo racional indispensable para el funcionamiento de la sociedad moderna en los más diversos ámbitos. La racionalización estaría en la base de la expansión generalizada, más allá de la economía y el mercado, de los “procedimientos, objetivos y conocimientos impersonales” (T. Donaldson, 1985: 364). En este orden, para I. Valenzuela (2002): “La consiguiente proliferación del ethos organizacional ha sido de la mayor importancia para que la ortodoxia hiciera suya la noción de racionalidad, con el objetivo de dotar de propósito, y sentido administrativo, a la moderna realidad social”; y remite a la subdivisión de la estructuración del trabajo,

y el uso de técnicas formales conforme a las metas organizacionales definidas por la gerencia, “en tanto expresión paradigmática de un dominio social sin interferencias morales, desencantado e impersonal, donde campea a sus anchas, el cálculo de las líneas de acción más eficientes”. De esta forma se evidencia que mientras que las técnicas formales son de un tipo específico, los fines y valores inevitablemente difieren entre sí, por lo que se da pie a “racionalidades contestadas entre grupos e individuos” (P. Thompson y D. Mc. Hugh; 1995:365). Sobre esta base, y según lo refiere I. Valenzuela (2002), “la racionalidad formal y la sustantiva siempre se encuentran potencialmente en conflicto, quedando las necesidades humanas crecientemente supeditadas a las exigencias de aquella”. Por lo tanto, numerosas actividades económicas formalmente racionales pueden ser sustantivamente irracionales, dados sus efectos sociales, ecológicos y económicos en un sentido más profundo.

La dinámica de la realidad actual (componentes y relaciones) ha configurado empresas y organizaciones, que por su propósito deben actuar en un entorno cambiante y globalizado donde sus actores operan bajo normas, conductas y valores impuestos por el medio donde se desenvuelven. Por otra parte, y con arreglo a las llamadas reglas del mercado, los directivos y gerentes en general aplican el discurso y los modelos de la gestión competitiva, que para J. Etkin (2011), están basados en la eficiencia competitiva, y cuya diversidad de versiones, pretenden, en algunos casos darle “naturalidad” a sus contenidos –en nuestra opinión formas de ser y de hacer-; y en otros casos, “reconocer su condición de estrategia en un marco de oportunidades”; pero en cualquier caso, “su énfasis sigue siendo producir aquello que genera crecimiento en los recursos de orden económico-financiero de la organización, priorizando el acelerado retorno del capital invertido”.

La gestión orientada hacia la eficacia como racionalidad dominante busca resultados en el corto plazo por los caminos más ejecutivos, revitalizando los procesos de la subjetividad en la organización (motivación, significación, compromiso). En este marco la idea de mejora continua no refiere a la calidad de vida sino a la productividad de los recursos tangibles; puesto que el modelo se sustenta en la racionalidad técnica y la utilización de criterios impersonales que postergan el desarrollo humano y generan un ambiente de malestar organizacional que contradice sus propósitos de crecimiento, afectando la calidad de sus productos y servicios. (J. Etkin, 2011:147)

Por otra parte, también debe reconocerse, que **la realidad de los mercados también lleva a una dirección pragmática**, donde los ejecutivos, “hacen lo que tienen que hacer”, en el sentido de atender aquello que conviene en cada momento en función al resultado buscado. (J. Etkin, 2011). Considera que “Los directivos no analizan en profundidad o resuelven con una mirada egoísta la problemática relación entre competitividad y valores sociales, entre principios y estrategias, entre eficacia y calidad de vida, entre ejercicio del poder y la sustentabilidad social de la organización”, no necesariamente deben hacerlo, pero sus orientaciones no se basan en el bienestar colectivo, sino en intereses particulares o de un grupo. Los conceptos de empresa, competencia, reglas de los mercados, lucha por la supervivencia y triunfo del más apto, se presentan como el reflejo de procesos naturales o inevitables formas necesarias para el progreso, **entre otros lemas que buscan la relación eficiente del trabajo de la organización**. Para J. Etkins (2007), son ideas que reflejan un modo de organización y estrategias de conducción desde la mirada de ciertos grupos en la organización, y construcciones ideológicas, o pensamientos desde el deseo que representan ciertos intereses en juego, más concretamente, a quienes controlan o detentan el poder, y ven a la empresa como un recurso generador de utilidades; enfoques de “dirección por resultados” o “management competitivo”. Señala, que estas ideologías presentadas como teorías tienen debilidades en sus premisas de base, al ser consideradas **instrumentales, y de**

cierto pragmatismo en sus contenidos. Se trata de enfoques nominales o sólo discursivos, con fallas estructurales, como pensar que los esfuerzos individuales, la confrontación y la concentración económica pueden llevar al desarrollo sustentable. Esta disfuncionalidad no deriva solamente de errores en la decisión. El entorno de esas decisiones es problemático, y la diversidad de intereses de la organización lleva a una realidad compleja, que afecta tanto a los proyectos como a las posibilidades de las empresas. En este marco, **es visible la diferencia entre la voluntad declarada y las decisiones reales de los directivos, la dualidad entre el discurso y la praxis directiva**. Quien estudia, diseña o dirige una empresa, debe reconocer la coexistencia de fuerzas tanto constructivas como destructivas. Bajo presión, puede simplificar esta complejidad y en el momento de la decisión reducir o simplificar los problemas, pensando solamente a partir de un esquema de alternativas y objetivos, de costos y beneficios, de recursos y productividad.

Desde la perspectiva de algunos autores, a partir de las diferentes visiones de la misión de la organización, es posible formular una distinción de la organización clasificándolas en virtuosas, pragmáticas e inmorales; visiones e intereses que llevan a organizaciones socialmente responsables o por el contrario, a la tecnocracia y relaciones inmorales. Repercuten las políticas definidas que priorizan o postergan la consideración de los factores socio-culturales que son constitutivos de toda organización. En el mismo sentido, la realidad muestra diversidad de posiciones en las que pesan las condiciones de contexto, es por esto que también operan fuertemente la responsabilidad y la voluntad política de quienes ejercen cargos gubernamentales. J. Etkin (2011:148), explica, que la búsqueda de resultados en un medio adverso “puede afectar la estabilidad interna de valores sociales: la dirección enfrenta este dilema con distintas visiones que reflejan actitudes responsables o solamente utilitarias”. Desde una mirada ética, “hay tanto una cuestión de responsabilidad empresarial en su contexto como de responsabilidad interna respecto de sus capacidades socio-culturales”. Enfocado desde los principios y valores deseables en términos sociales, las empresas son contradictorias; no son semejantes en cuanto a la voluntad, en cuanto a la honestidad, en cuanto a la integridad de quienes las conducen; de igual modo, todas las empresas tienen que enfrentar la adversidad en los mercados competitivos, donde no prevalecen las relaciones colaborativas o los compromisos confiables, sino la figura de adversarios disimulados bajo el nombre de competidores, que luchan por ocupar los espacios nuevos o que ocupan otras empresas. Por otro lado, existe una presión de los accionistas por obtener resultados crecientes en cada balance y lograr aumentos en el valor de mercado de la empresa, no por una condición egoísta o utilitarista inevitable, sino porque la supervivencia de la propia empresa también requiere reinvertir los beneficios en forma creciente. Esta presión no es sólo un error empresarial, sino una necesidad del mundo de los negocios, ya que para sostener una competitividad con renovación tecnológica continua y nuevas demandas en la población, es necesario disponer de un poder financiero también creciente. **La concentración del poder y de los recursos genera una desigualdad que puede desvirtuar los valores éticos.**

Esta contradicción entre los componentes constructivos y destructivos de la organización afecta la libertad, la igualdad, la justicia, la dignidad del trabajo, la transparencia, la equidad y los derechos humanos. En este marco, la cuestión de **la doble moral consiste en declarar en el discurso ciertos valores y aplicar en la práctica lo contrario**. Predicar la transparencia y mentir en la publicidad; firmar contratos y luego incumplir con los compromisos asumidos; hablar de las relaciones humanas y hacer trabajar a la gente en sus días de descanso; mencionar la dignidad del trabajo y remunerarlo en forma indigna; hablar de la calidad de los productos y fabricarlos pensando solo en el costo; declarar la

responsabilidad social y tomarla únicamente como forma para mejorar la imagen de la organización, encubriendo la contaminación ambiental, J. Etkin (2011:149) entre otras **formas contradictorias que evidencian una praxis más destructiva que constructiva que se encubre bajo un discurso responsable, voluntarista y benevolente que en el fondo, no representa los intereses reales de la sociedad**. Es constructivo el aporte de las empresas a satisfacer necesidades, a mejorar los productos, a considerar las relaciones humanas en la producción, a conservar el ambiente como albergue de la vida humana y del propio bienestar de la organización. Sin embargo, a la hora de decidir afloran los esquemas rígidos de pensamiento que pueden relegar la idea del bienestar bajo la primacía de los intereses de sectores dominantes. **La forma empresaria no es una condena, es una oportunidad; aunque en un marco de relaciones de fuerza y modelos de lucha competitiva, suelen postergarse los valores humanos que la harían sustentable. Una organización es responsable y tiende a un desarrollo sustentable cuando en su gestión se integran los valores sociales en las decisiones económicas y políticas**. Por ejemplo, cuando se considera el desarrollo del personal en su trabajo, se busca un consenso en las decisiones de política y se evalúan las consecuencias ambientales de dichas decisiones.

El primer paso de una empresa que intenta ser responsable y no solo utilitaria, que enfrenta una realidad que no ha creado y no tiene en claro cómo enfocar, es **“salir de la gerencia o dirección por resultados”, y avanzar en el sentido de la Gerencia Sustentable, fundamentada en la ética y la responsabilidad social**. Para Amartya Sen (2000): “la racionalidad económica se abre a la racionalidad ética como fundamento de la nueva economía”. La transformación ética de la racionalidad en la economía real lo encuentra Sen en el comportamiento de los agentes económicos. Pero va más allá de ello, la base de toda la “business ethics” –ética en los negocios- se encuentra en valores como la confianza, la fidelidad o la lealtad. **Con esto se plantea un cambio de enfoque en la gestión, en la visión sobre el sentido de la empresa**, que es vista como una organización social (una fuente de empleo y servicios) en lugar de una mera forma de producción en beneficio de un grupo propietario. “Es pasar del concepto de eficacia o la eficiencia, al concepto de la gobernabilidad, pensando en la sustentabilidad y la inserción social en un contexto donde la población plantea sus legítimas demandas” Etkin (2011:152). La organización para crecer necesita legitimarse en el contexto, instalar un pacto implícito con la población antes que las falsas imágenes que son de corto alcance y requieren fuertes inversiones. Una organización no puede ser rentable, crecer, y permanecer en el tiempo, en un entorno de pobreza, y ambientalmente devastado, deteriorado. Es aquí donde **se valora la relación organización-sociedad**, que según lo presenta C.A. Matteo (2014), **se presenta como un proceso de legitimación entre los actores, de diferenciación, adaptación y reconstrucción, que propicia la supervivencia del sistema**. En otros términos, se podría hablar de un proceso de “Resiliencia”, entendido en este contexto como la capacidad que tienen los grupos sociales para sobreponerse a los resultados adversos; reconstruyendo sus vínculos internos, a fin de hacer prevalecer su homeóstasis colectiva de modo tal que no fracase en su propia sinergia, adaptándose y recuperándose ante perturbaciones del entorno. En el campo organizacional, la resiliencia se le ha considerado como la capacidad de recuperación de las organizaciones ante un evento no esperado; como un detonante de acciones de previsión, o como parte principal de un proceso estratégico. En esencia, consiste en la capacidad de un sistema para absorber los cambios, que se vislumbran como una serie de crisis repentinas (López, 2009; Smith y Graetz, 2011), y aún conservar su funcionalidad esencial (Walker y otros., 2006) –citados en C. Medina, (2012)-. En la relación organización-sociedad, la gerencia se

presenta como el punto de encuentro entre la organización y la sociedad, C.A. Matteo (2014) sostiene que se constituye como un “catalizador”² de la dinámica de comportamiento del sistema total, que en un proceso de dinamizar recursos tangibles –técnicos, humanos, financieros- y recursos intangibles – conocimiento, ética, responsabilidad, ente otros- puede explorar oportunidades y crear valor – económico, social, ambiental- para una mejor calidad de vida de la sociedad. Así como en la química un catalizador es un cuerpo capaz de producir la transformación catalítica, de la misma forma, **la gerencia organizacional puede actuar como un elemento capaz de contribuir en la transformación hacia la visión de desarrollo sustentable**. La gerencia así concebida, constituye un vehículo para propiciar los cambios, sobre todo aquellos asociados al comportamiento de la gente en las organizaciones, y como un modelador de conductas con su actuación –entrenado aquí la necesaria dimensión ética- (C.A. Matteo, 2014).

La crítica que supera las incongruencias y contradicciones entre discurso y metas, declaraciones y prácticas, y también respecto a las demandas de desarrollo de la sociedad en la que la organización opera, llevará a la necesidad de avanzar con otros **modelos de gestión y dirección que promueven un enfoque de gerencia socialmente responsable que tenga como norte la sustentabilidad**.

4 **Ética y Responsabilidad Social como argumentos de gestión organizacional en la nueva noción de desarrollo**

El sentido más antiguo de la ética (de origen griego) residía en el concepto de la morada o lugar donde se habita; luego referido al hombre o pueblos se aplicó en el sentido de su país, tomando especial prestigio la definición utilizada por Heidegger: "es el pensar que afirma la morada del hombre", es decir su referencia original, construida al interior de la íntima complicidad del alma. En otras palabras ya no se trataba de un lugar exterior, sino del lugar que el hombre porta a sí mismo. "El ethos es el suelo firme, el fundamento de la praxis, la raíz de la que brotan todos los actos humanos". El vocablo ethos sin embargo, tiene un sentido mucho más amplio que el que se da a la palabra ética. **Lo ético comprende la disposición del hombre en la vida, su carácter, costumbre y moral**. Podría traducirse en "el modo o forma de vida" en el sentido profundo de su significado. Ethos significa carácter, pero no en el sentido de talante sino en el sentido "del modo adquirido por hábito". Ethos deriva de êthos lo que significa que el carácter se logra mediante el hábito y no por naturaleza. Dichos hábitos nacen "por repetición de actos iguales", en otras palabras, los hábitos son el principio intrínseco de los actos.

La palabra **moral** traduce la expresión en latín de moralis, que derivaba de mos (en plural mores) y **significaba costumbre**. Con la palabra moralis, los romanos recogían el sentido griego de êthos: las costumbres también se alcanzan a partir de una repetición de actos. A pesar de este profundo parentesco, la palabra moralis tendió a aplicarse a las normas concretas que han de regir las acciones. Así, pues, desde la etimología, hay escasas diferencias entre ética y moral: una y otra hacen referencia a una realidad parecida. Pero hoy, pese a que a menudo se usan de manera indistinta como si fuesen sinónimos, se reconoce que tienen significados divergentes. La moral como lo presenta P. Singer (1995), consiste en un conjunto de juicios relativos al bien y al mal, destinados a dirigir la conducta de

² Desde una perspectiva química el catalizador es un agente que acelera o disminuye la velocidad de una reacción. El catalizador funciona proporcionando un camino de reacción alternativo al producto de reacción y puede constituirse como un elemento estabilizador de un sistema.

los humanos. Estos juicios se concretan en normas de comportamiento que, adquiridas por cada individuo, regulan sus actos, su práctica diaria. Considera que ni las normas o códigos morales se proclaman como el código de circulación, ni cada persona asume o incorpora automáticamente el conjunto de prescripciones y prohibiciones de su sociedad, ni cada sociedad o cultura formulan los mismos juicios sobre el bien y el mal. Es por todo eso que la moral a menudo es un conjunto de preguntas y respuestas sobre qué debemos hacer si queremos vivir una vida humana, es decir, **una vida no con imposiciones sino con libertad y responsabilidad**. La ética, por otro lado, es una reflexión sobre la moral. La ética, como filosofía de la moral, se encuentra en un nivel diferente: se pregunta por qué consideramos válidos unos y no otros comportamientos; compara las pautas morales que tienen diferentes personas o sociedades buscando su fundamento y legitimación; investiga lo que es específico del comportamiento moral; enuncia principios generales o universales inspiradores de toda conducta; crea teorías que establezcan y justifique aquello por el que merece la pena vivir (P. Singer, 1995).

Por otro lado, **la responsabilidad**, que proviene del latín 'responsum', es una forma de ser, considerado sujeto de una deuda u obligación. La responsabilidad es considerada un “valor humano” que está en la conciencia de las personas, que le permite reflexionar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. En la tradición kantiana la responsabilidad es la virtud individual de concebir libre y conscientemente los máximos actos posibles universalizables de nuestra conducta. Para Hans Jonas - El principio de la responsabilidad (publicado en alemán en 1979 y en inglés en 1984) citado en J. De Siquiera (2001)-, en cambio, la responsabilidad es una virtud social que se configura bajo la forma de un imperativo que, siguiendo formalmente al mandato categórico kantiano, ordena: “obra de tal modo que los efectos de tu acción sean compatibles con la permanencia de una vida humana auténtica en la Tierra”. Dicho imperativo se conoce como el principio de responsabilidad: “El hombre es el único ser conocido que tiene responsabilidad, solo los humanos pueden escoger consciente y deliberadamente entre alternativas de acción y esa elección tiene consecuencias. La responsabilidad emana de la libertad, la responsabilidad es la carga de la libertad”. La responsabilidad es una exigencia moral. Como elemento deontológico –fundamentos del deber y normas morales-, la responsabilidad moral se inicia cuando hay una constatación fáctica. La responsabilidad refiere a una relación de causalidad según lo presenta Mario Heler (2010), donde el agente libre (causa) decide un curso de acción y lo ejecuta, provocando efectos en el agente y en el medio donde la acción se realiza (incluidos los otros agentes). Decisión, acción y consecuencias quedan así enlazadas en una secuencia causal a través del agente que ha operado libremente (libre en tanto, al menos, estaba en su poder no actuar). Explica también que conforme a la concepción dominante en nuestras sociedades, la decisión del agente consiste en determinar cuáles serán las acciones que le permitan obtener sus fines, realizar sus intereses (efectos esperados por el agente). Pero todas las decisiones estarían siempre orientadas y convergerían hacia un “fin final” o interés central, convirtiéndose en medios a los fines particulares. Este centro de convergencia de fines e intereses consistiría en la autoconservación –en el doble sentido de perseverar en el ser y de ganarle un sentido a la existencia de conservar, se refiere a: por sí mismo (auto), la vida, pero una vida digna de ser vivida por un humano-, tanto de individuos y grupos como de las organizaciones y de la sociedad en su conjunto.

Existe una clara relación entre la responsabilidad y la ética, y entre ésta y la economía en la que A. Cortina (1998) explica a partir de la **teoría de la ética pública de la responsabilidad**, sobre la cual desarrolla la concepción de las diversas éticas aplicadas: **la ética de la economía y de las empresas**, sobre la base de conceptos como **responsabilidad convencida** en 1997 y **ejercicio pluridimensional de**

la responsabilidad en 1998; con ello resalta la importancia actual de la ética y la responsabilidad en la economía contemporánea. P. Paiva (2004) explica la **relación ética-economía y responsabilidad-eficiencia**: “sólo la conciliación entre estos, los valores éticos y morales con los mecanismos racionales de decisión individual es posible alcanzar una mayor eficiencia económica y un nivel mayor de bienestar social”. En un intento de aproximar valores como la eficiencia y la justicia, la productividad y la equidad, y finalmente la competitividad y la solidaridad. Para J. Stiglitz (2002): “hay que ir más allá del mercado para incorporar la dimensión ética en la política económica, puesto que el paradigma del mercado es incompatible con la ética y la moral”. Propone un código de conducta que estaría formado por cinco preceptos básicos: honestidad, imparcialidad, justicia social, exterioridad y responsabilidad.

En el ámbito organizacional, **la ética empresarial** tiene larga historia y remotos antecedentes, a lo cual se agrega la presión que en la actualidad la coloca en un privilegiado lugar de prelación (V. Guédez, 2001: 25). La ética empresarial es ante todo una parte de la ética aplicada³, (Isabel Pérez, 2007). La idea de ligar dos términos como “ética” y “empresa”, va desde Aristóteles a Adam Smith. En esta relación ética y empresa, el premio Nobel de Economía Amartya Sen (2001) se declara defensor de un contacto íntimo entre la ética y la economía: “las riquezas de las consideraciones éticas en la evaluación de la economía del bienestar tiene una influencia directa en el comportamiento personal”. Considera que la economía puede ser más productiva como ciencia social, teniendo en cuenta de forma explícita las consideraciones éticas que afectan el comportamiento humano.

En los últimos decenios del siglo XX, el gran avance tecno-científico ha creado situaciones que la humanidad anteriormente no hubiese podido imaginar y ha desafiado las bases éticas que por siglos han guiado los comportamientos en la sociedad y que se consideraban inamovibles. El desarrollo tecnológico lleva implícito, la paradoja del aparente beneficio en términos de la calidad de vida, conjugado, a la vez, el potencial deterioro del concepto de la vida humana, sus valores e incluso el riesgo de su destrucción. Las consecuencias de esta realidad **otorgan un gran poder a la empresa moderna y una mayor responsabilidad sobre el estado del sistema físico-social en el que opera**.

La **ética empresarial o de los negocios**, es definida por A. Cortina (1998), como “la concepción de la empresa como organización económica y como institución social, es decir, como un tipo de organización que desarrolla una peculiar actividad y en la que resulta fundamental la función directiva y el proceso de toma de decisiones”. Las características más resaltantes de ética empresarial presentadas por I. Pérez (2007), tienen que ver con: una ética de responsabilidad por las consecuencias de las decisiones que se toman; los miembros de la empresa son interlocutores validos; los consumidores son interlocutores validos; los miembros de la empresa han de cumplir con sus obligaciones y corresponsabilizarse por los resultados, basados en la cooperación; la empresa ha de atenerse a un marco de justicia no solo legal, sino ante todo moral; cambio del modelo empresarial taylorista a un modelo posttaylorista; fomento de una cultura empresarial que configura formas de vida, cada vez más “obligadas” para quienes tengan afán de supervivencia.

Las recientes polémicas sobre **la ética empresarial promueven posiciones opuestas**: para algunos hay

³ La necesidad trasladar los aspectos éticos a las distintas esferas de la vida social, como forma de saber y de actuar, en respuesta multidisciplinar a los imperativos de la realidad. Han dado lugar a las distintas éticas aplicadas: las bioética, las dimensiones de las organizaciones empresariales, la actividad económica, el desarrollo de los pueblos, el ejercicio de las profesiones, la estructura de los medios de comunicación, la educación en la ciudadanía y otras cuestiones que desde la vida cotidiana buscaban respuestas. Isabel Pérez, (2007)

una **brecha insalvable entre la ética y los negocios**, mientras que para otros, **los negocios representan una oportunidad para poner a prueba la conducta ética**, debido a que ella se revela como un tejido de múltiples interacciones en toda la estructura de las organizaciones y en todas las instancias de la sociedad (V. Guédez, 2001). Lo ético se traslada al campo organizativo y empresarial, en un intento por conformar y enunciar una cultura empresarial enmarcada en determinados valores o nociones que persiguen, en la realización de sus objetivos, no sólo metas financieras y lucrativas, sino en mayor o menor grado, **el bienestar social y colectivo**. La visión de eticidad ha reconocido espacios interesantes, desde la perspectiva de la actuación de las organizaciones humanas. En primer término tanto para los entes organizados como individuales se estableció una **ética de las prohibiciones** que regulaba lo aceptable o rechazado por la sociedad (A. Cortina, 1998); para luego concebir una **ética de las exigencias** de lo que debía cumplirse como válido para la sociedad. Es decir, se plantea entonces como importante, la **posibilidad de actuar sobre el convivir** (Martín, 2000, citado en J. Ferrer, 2007); sobre el **vivir para lo bueno**; como ser capaz de **construir para las generaciones futuras**. En este contexto se mueve la ética de las organizaciones, su realidad contemporánea (Argangoña, 1997) en J. Ferrer (2007)-, vista desde aquel conjunto de individuos humanos capaces de buscar un objetivo común: **La perpetuidad organizacional**. A. Cortina (1998), plantea que la dificultad para la aplicación y expansión de la ética a nivel empresarial, se presenta por la incongruencia existente entre el deber ser y la práctica de la organización, puesto que debería ser validada desde la gerencia. Partiendo de tal reflexión, **la eticidad organizacional es entendida como una ética proactiva**, en la cual los clientes internos, como miembros alineados en la realidad institucional; así como los clientes externos (consumidores, proveedores, entre otros), deben ser interlocutores valiosos, que proporcionen información oportuna para el fomento del saber de la organización, contribuyendo así, a crear conocimiento para integrar intereses, creencias y valores; capaces de conducir a la organización por el sendero de una respuesta congruente frente a las exigencias de la sociedad donde se inserta. Para J. Ferrer (2007), es a partir de tal gama de actuaciones como la ética organizacional comienza a tomar diferentes denominaciones; citando a diversos autores Ferrer menciona: como **ética de los negocios** a (V. Guédez, 2002), **ética de la gestión** (Martín, 2000), **ética empresarial** (A. Cortina, 1998) y también como **ética de la dirección** (V. Guédez, 2002; C. Llanos, 1997); **bajo cualquier denominación lo fundamental es su concepción y esencia frente al manejo de principios, valores y cultura alineada; como forma de construir un proyecto de largo plazo para la organización**. En tal sentido, resulta válido destacar como la actividad humana de las organizaciones combina lo individual con lo colectivo, en favor de beneficios compartidos (Cortina y Conill, 1998). Sin embargo, es necesario aclarar, como la eticidad organizacional -desde lo individual de la organización-, entra en una acción colectiva, cuando se operacionaliza en la ética de la responsabilidad; respuesta de acción social, donde los interlocutores válidos interpretan las exigencias o demandas sociales y asumen las consecuencias de las decisiones; intentando además con sus acciones; **satisfacer el respeto a los derechos e intereses de la ciudadanía social en su conjunto**.

Es relevante indicar como la eticidad organizacional debe ser considerada como la **ética de la responsabilidad convencida**, en la cual se conjugan los intereses propios, de los miembros que interaccionan en la vida empresarial de manera cooperativa y responsable en torno a las decisiones elegidas y sus consecuencias; por tanto, **las organizaciones y en particular la empresa no puede seguir siendo un criterio restringido de lo económico, aislado sustancialmente, pero no en apariencia de lo social**. Visto desde la perspectiva de Dalla (1999) –citado por Ferrer (2007)-, **la**

empresa ética está centrada en la comunicación, centrada en el intercambio de contenidos con poder transformador y comunicativo que promueve la naturaleza y el propósito organizacional; por lo que se debe fomentar dentro de los miembros de cada organización, cooperación y vocación de servicio; que podrán traducirse desde la internalización de valores y hacia una iniciativa real de los trabajadores, en la construcción y proyección del espacio social. La idea ética en las organizaciones refiere a la realización de actividades manejadas por el hombre, **actividades humanas con una finalidad social** (M. García, 1998), marcadas por las actitudes morales, reconocidas desde el trasfondo de una ética cívica.

La ética y la responsabilidad se extienden a la actividad de los empresarios y directivos como agentes que dirigen y dinamizan las empresas. Antonio Argandoña (2003:162), presenta esta **relación entre ética y dirección empresarial a partir de las dimensiones de las decisiones de la empresa: decisiones técnico económicas** (costes, ingresos, ventas, producción, beneficios, rentabilidad, etc.), **decisiones sociopolíticas** (jerarquías, estructuras, poder, conflictos, cooperación, delegación, etc.) y **decisiones éticas** (decisiones de personas y que afectan a personas), en estas decisiones está en juego su felicidad, su mejoramiento, aprendizaje, la unidad de la organización y los motivos más profundos por los que las personas actúan. Asimismo, señala que “la empresa tiene alguna responsabilidad más que maximizar su beneficio”. Y extiende la dimensión ética de los beneficios al implicarlos en la eficiencia social y económica de la empresa a corto y largo plazo.

Para Alexei Guerra (2007) el término Responsabilidad Social Empresarial resalta precisamente el papel de la empresa en un contexto social, en el cual se han redistribuido los ejes de poder, de relaciones y necesidades, en el juego político, en la dinámica del Estado, y en la actuación de la sociedad civil organizada en la esfera pública. **La responsabilidad, más que un tema empresarial, es en primera instancia un asunto esencialmente ético.** La organización actúa como un conjunto social en el sentido que es más que la suma de los individuos que la integran. Esto significa que tomada como actor, es más que la opinión de sus cuerpos directivos. Tal como afirma G. Enderle (1998) el concepto de "actor moral significa que la compañía además de su condición de persona jurídica es capaz de tener una conducta moral, puede ser considerada responsable y debe rendir cuentas desde una perspectiva ética". Actor moral porque como conjunto social puede asumir una postura proactiva, educar, condicionar y orientar a sus componentes. Este hecho no sustituye el rol de sus integrantes, es decir, se suma a las responsabilidades propias de los individuos que toman las decisiones en forma personal dentro de sus respectivos espacios de libertad. Pero aquí preocupan las decisiones de conjunto y su relación con los valores sociales. La idea de la organización como construcción social implica que los participantes se relacionan a partir de alguna forma de acuerdo que sostiene al conjunto. La idea de responsabilidad en la relación laboral tiene sentido en la medida que la reglas no sean impuestas y que ellos puedan ingresar o retirarse libremente. A ello refiere la obra de T. Donaldson (1985), con su enfoque del contrato social aplicado a las corporaciones, un acuerdo que también incluye consideraciones de orden moral, tanto explícitas como implícitas. Como explicación del comportamiento responsable (en tanto deber ser) dicho autor propone el modelo de un contrato basado en la conciencia y el consentimiento de las partes sobre valores conocidos. **Las partes deben respetar sus derechos para que la organización sea viable en lo interno y aceptada socialmente.** Esta racionalidad es constitutiva de la organización, pero no es el único fundamento que la sostiene o la hace viable. Es un sistema de producción pero también una comunidad moral, donde los agentes para convivir deben asumir la responsabilidad por sus actos. Como destaca P. Davis (1998) ello es visible en los modelos cooperativos, donde son

constitutivos los principios de solidaridad, asociación voluntaria y control democrático por los socios. Bajo este último modelo, la racionalidad orientada a los objetivos no puede ir más allá de las condiciones que derivan de los principios de identidad cooperativa. **Tanto en el campo de los modelos competitivos como de los colaborativos, la racionalidad coexiste con los procesos sociales y culturales que son vitales para las organizaciones.**

Así, **la RSE se entendería como la incorporación consciente, clara y sostenida en la gestión estratégica de una organización, de los impactos sociales de su actividad o negocio en el entorno, y de la necesidad de sopesar los valores sociales, subjetivos y cualitativos**, como complemento de los criterios tradicionales de medición y evaluación de la rentabilidad y gestión financiera. A medida que las propias empresas se enfrentan a los retos de un entorno en mutación en el contexto de la mundialización y, en particular, del mercado interior, aumenta su convencimiento de que la responsabilidad social puede tener un valor económico directo y contribuir con el desarrollo social. Por ello, **la RSE, más que una moda efímera o artilugio novedoso** para acallar las críticas de la sociedad a la empresa, señalando la ausencia de compromiso, participación o colaboración del sector privado en asuntos urgentes y problemas vitales de un colectivo, **remite a una conducta** de empresarios, trabajadores, empleados y accionistas, convencida, consciente y deliberadamente **de la necesidad y del deber de actuar éticamente en todos sus ámbitos del quehacer.**

En el marco de la sustentabilidad, **la RSE sin lugar a dudas puede constituirse como una de las claves para el desarrollo sustentable**, pero debe ser parte de la estrategia empresarial, fundamentalmente, por dos motivos: primero, para que no se quede en simples acciones altruistas, y segundo, para que no se convierta en una moda pasajera, a la que se apunten algunas empresas exclusivamente por cuestiones de imagen. Aunque la responsabilidad principal de las empresas consiste en generar beneficios, éstas pueden al mismo tiempo contribuir al logro de objetivos sociales y medioambientales e ir más allá de la generación de utilidades, concibiendo **la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de la gestión organizacional. En éste contexto la RSE, resulta un argumento de gestión válido.**

En el marco de la llamada dirección estratégica o en la búsqueda de agregar valor a las empresas se habla de la ética, la responsabilidad social, y los valores compartidos como instrumentos de crecimiento. La justificación de la ética y la responsabilidad social, en los nuevos tiempos, se afianza a partir de la nueva noción de desarrollo, la cual se fundamenta sobre los conceptos de sustentabilidad y de lo humano. El desarrollo ya no es algo exclusivamente limitado al crecimiento económico ni es una expresión de variables cuantitativas. No existe desarrollo donde no se conjuguen y complementen las aspiraciones de crecimiento económico, preservación ambiental y justicia social. Visiones contrarias a estas nuevas realidades, no sólo representan un fracaso, sino que encarnan una acepción distorsionada del comportamiento ético.

5 Gerencia para un desarrollo sustentable

Las distintas posiciones sobre las cuales ha transitado el proceso de desarrollo han ocasionado una compleja crisis global que pone en riesgo a las poblaciones y a los ecosistemas naturales, razón por la que han sido cuestionadas por diferentes actores sociales. Esta crisis sin embargo, no es una situación

aislada, sino que **refleja con claridad el estado crítico del proyecto civilizatorio occidental**⁴. Para N. Giglio (2001), el desarrollo de las fuerzas productivas se fundamenta en el uso intensivo de insumos y en la generación de residuos. En la medida que estos procesos impactan a la sociedad agotándose los recursos, perdiéndose la capacidad natural de recuperación ecosistémica, o superando la capacidad de asimilación de residuos, el costo se convierte en un factor de presión política. En las últimas dos décadas, esta presión se ha incrementado por la **creciente dimensión del costo ambiental y por la desigual distribución social de los afectados**. No es sino frente a esta presión política que la temática del ambiente ha tomado relevancia y que los gobiernos de varios países han tratado de direccionar la cuestión ambiental, tanto a nivel de las relaciones entre los países, como internamente, y estas orientaciones también **tienen repercusiones en el medio empresarial-organizacional**.

Enfrentar los problemas socio-ecológicos, implica considerar la presencia de múltiples actores sociales, que en una trama de relaciones con distintas racionalidades en juego –en muchos casos difíciles de entender- constituyen agentes no exentos de generar conflictos entre sí. La necesidad de supervivencia, la rentabilidad de la explotación de recursos naturales, los sistemas de propiedad y de tenencia, la estabilidad y la vulnerabilidad ecosistémica, las incertidumbres y los riesgos, entre otros factores, propicia una lucha de poderes que redundan en desarmonía y conflictos sociales; **por lo que se hacen necesarias nuevas visiones, enfoques y orientaciones en el uso de los recursos naturales y en la calidad de vida de los seres humanos**; presupone entender profundamente a los actores sociales: sus racionalidades, sus relaciones estructurales, sus conflictos y sus armonías; distinguir y plantear los distintos roles fundamentales de los involucrados, bajo la premisa del ejercicio de la participación activa, en que se discutan y resuelvan los conflictos sociales, y se sienten las bases para un cambio que apunte hacia una sociedad más humana. **Los retos que impone el enfoque del desarrollo sustentable, implican grandes esfuerzos** económicos, productivos, sociales, culturales, políticos, científicos y hasta en la concepción individual de lo que debe ser la vida cotidiana, lo cual plantea:

...complejidad de las tareas involucradas en la conservación, recuperación y mejoramiento del ambiente y, por otro lado, en la necesidad de afrontarlas no sólo con una visión fraccionada de lo económico y social o ambiental, como hasta el momento se ha venido haciendo, sino con una conciencia universal de un desarrollo sostenible. Este debe ser visto como un proceso permanente para el manejo integral y racional de los recursos naturales orientado a una gestión, holística e integral que vaya más allá de lo institucional o político. La idea es que se enraíce en los seres humanos como un mandato obligatorio para salvaguardar el planeta y la vida misma (G. Cáceres, 2008).

Desde una perspectiva organizacional, **se presenta como un proceso de diferenciación, adaptación y reconstrucción, que propicia la supervivencia del sistema**. En otros términos, se podría hablar de un proceso de **“Resiliencia”**, entendido en este contexto como la capacidad que tienen los grupos sociales

⁴ Occidente ha fomentado, desde sus principios filosóficos, un fuerte economicismo en todos los ámbitos, incluyendo los campos del “desarrollo”. Desde Descartes, la realidad “material” viene a ser identificada como no-animada, cuantificable, manipulable y negociable. La cuantificación de todo lo que no es “alma” y “espíritu”, incluyendo al propio cuerpo humano, lleva a su instrumentalización y monetarización, en el sentido de un medio de producción, es decir: de un factor económico (Estermann Josef, 2012). “No solo estamos viviendo la más grave crisis económica y social desde la década de 1930, sino también una crisis ecológica global, una crisis de legitimidad de la democracia parlamentaria y una crisis civilizatoria (...) en las tres últimas décadas, hemos asistido a la gran ofensiva del capitalismo neoliberal, un capitalismo depredador, desregulado y globalizado, que afecta al conjunto del pensamiento occidental” (Campillo Antonio, 2013).

para adaptarse a los cambios, sobreponerse a los resultados adversos; reconstruyendo sus vínculos internos, a fin de hacer prevalecer su homeóstasis colectiva de modo tal que no fracase en su propia sinergia, adaptándose y recuperándose ante perturbaciones del entorno. En el campo organizacional, la resiliencia se le ha considerado como la capacidad de recuperación de las organizaciones ante un evento no esperado; como un detonante de acciones de previsión, o como parte principal de un proceso estratégico. En esencia, consiste en la capacidad de un sistema para absorber los cambios, que se vislumbran como una serie de crisis repentinas (López, 2009; Smith y Graetz, 2011), y aún conservar su funcionalidad esencial (Walker y otros., 2006) –citados en C. Medina, (2012)-

Si la premisa básica de la sustentabilidad se establece sobre la noción de equilibrio entre al menos los aspectos económico, ecológico y social, **¿Cómo desde el contexto de la Gerencia Organizacional se pueden formular planteamientos de gestión que permitan la interpretación más apropiada de las necesarias transformaciones que exige la visión del desarrollo sustentable?** La reflexión propone la incorporación y discusión de nociones, conceptos, paradigmas y otros enfoques que de manera integrada permitan iniciar el tránsito hacia la sustentabilidad.

Para **superar los enfoques reduccionistas que hasta ahora ha considerado el desarrollo, se plantea la necesidad de un enfoque transdisciplinario e integral, el cual tiene que ir mucho más allá de la sola obtención de resultados económico-financieros** y de ver el desarrollo desde una posición económica y ecológica. Sin embargo, por su complejidad, no obstante tenerlo como marcos de referencia, **se hace necesario también, la consideración de los aspectos sociales, del ser humano, del individuo.** Desde un punto de vista antropocéntrico, como lo plantea L. Chesney (2012), el hombre forma parte de la naturaleza y ésta tendría poca razón de ser sin su presencia; su medio ambiente, sería todo lo que lo rodea y que a nivel general, comprende una biogeoestructura –elementos físicos y biológicos-, una tecnoestructura –elementos transformados por el hombre-y una socioestructura –elementos sociales de la organización, de su cultura y de su trabajo-. Estas diferencias sirven para explicar que tras un problema ambiental dado, existen siempre varios enfoques que lo explican y la posibilidad de nuevas formas de analizarlo, planificarlo y manejarlo. Desde la perspectiva gerencial establecer orientaciones realistas y operacionales que permitan viabilizar el tránsito hacia la sustentabilidad. **Los lineamientos requeridos para la incorporación de la dimensión del desarrollo sustentable en el ámbito gerencial** no son otros que aquellos códigos culturales que consideran un actuar racional, la necesidad de resolver problemas en forma integral, tener la capacidad de autodeterminación para tomar decisiones⁵, tener la capacidad de valorar la vida para enriquecer el espíritu, la suficiente voluntad y habilidad para organizar y participar proactivamente en la acción social en lugar de pregonar la sumisión a las jerarquías, la actuación pasiva o favorecer el individualismo; poder pensar en colectivo, en un marco de justicia y equidad; pues el desarrollo sustentable se encuentra indisolublemente ligado a dos conceptos esenciales: **paz y democracia**, necesarios para resolver los conflictos respetando la pluralidad de pensamientos y el respeto a las decisiones.

Un enfoque de gerencia para la sustentabilidad, pretende incorporar en la empresa-organización la idea de que **el desarrollo sustentable debe ser asumido como eje transversal del modelo de negocio**, valorando sus elementos sociales –la gente-; midiendo su impacto ambiental y ecológico; haciendo

⁵ Capacidad de Autodeterminación: considerada como la combinación de conocimientos, experiencias y creencias para realizar elecciones que sean los determinantes de las acciones de una conducta autónoma, autoregulada y dirigida a una meta. La autodeterminación es más que una capacidad, es también una necesidad. Dirige en sus componentes las características de una conducta.

rentable su actividad; al mismo tiempo que **valorar la importancia de la Ética y la RSE en una gestión integral de equilibrio pleno, que permitirá el mantenimiento de la organización en el tiempo y entregar valor para la sociedad.** En este contexto la incorporación de la dimensión “desarrollo sustentable” en la gestión organizacional abarca tanto a la organización como a la sociedad; a la organización porque en su naturaleza subyace la idea de sobrevivencia, de perdurabilidad en el tiempo; y a la sociedad porque le corresponde un tipo de desarrollo que garantice sus condiciones de vida.

La incorporación de la dimensión de desarrollo sustentable en la gerencia debe necesariamente partir reconociendo la dimensión Ética del tema. Una ética basada en el respeto y la consideración a otros y para la Tierra. “El desarrollo no debe lograrse a expensas de otros grupos o de las generaciones futuras, ni tampoco amenazar a la supervivencia de las especies” (L. Chesney, 2012). No obstante, es difícil referirse a los principios de una ética sin tomar en cuenta la ideología del pragmatismo que impregna a las modernas sociedades industriales, en las cuales el consumo exagerado de tecnologías, el consumismo como sistema que promueve la adquisición competitiva de riqueza como signo de estatus y prestigio, los flujos de dinero y hasta la distorsión de roles de la ciencia y de diversos actores, se ha vuelto riesgoso, poniendo muchas veces en peligro la propia vida del ser humano. Terminar esta tendencia y mirar al mundo en un sentido más integral, “en el que el ser humano singular se ve como una especie entre millones de especies y todas importantes para el bienestar general” (L. Chesney, 2012), es un imperativo del hombre. La finalidad ética no es puramente formal y tiene más bien un carácter englobante puesto que es válida para cada acción, y concierne la existencia en su totalidad en cuanto a la tarea de autorrealización, así lo señalan, C. Pelekais y R. Aguirre (2008). Consideran que **la finalidad ética encuentra su significado en el modo de ser característico de la existencia, que encuentra su efectividad en cuanto despliega sus propios recursos.** Es instauración voluntaria de una **forma de vida** a través de sus determinaciones, que requiere cumplimiento concreto, y no sólo como simple forma o visión formal de la finalidad de existencia. Ha sido pensada como razón-libertad, o como libertad racional constituyente de la existencia humana, que significa para cada existente la participación en una posibilidad específica válida para todos. A través de la autorrealización de cada existente se apunta a la autorrealización de los otros existentes, en una concreta solidaridad con la tarea de la instauración de la finalidad ética. En este sentido, reconocer en los otros que son portadores singulares del destino de la “razón-libertad”, **es el punto de partida del ejercicio de la “responsabilidad”.** La cuestión ética implica una responsabilidad específica que surge de la consideración del existente como fuente de acciones. V. Guédez (2006) señala que la ética aparece con toda su exigencia, cuando entra en escena el otro y los otros. No hay ética sino frente a los otros, con los otros, entre los otros, por los otros y para los otros. Esta explicación implica que lo social y lo ético deben formar parte de los criterios de decisión en las empresas. También expresa que de estas relaciones se deduce que las decisiones y gestiones empresariales deben plantear siempre una relación equilibrada, pues cuando sólo se atiende a lo financiero y operacional, la motivación, la reputación y la autoestima se desmoronan haciendo imposible la sobrevivencia de la empresa. Igualmente, cuando sólo se privilegian los resultados sociales y humanos a costa de lo financiero y operacional, sólo se consigue la quiebra y desaparición de la organización. En este caso, **el equilibrio que siempre subyace es el de la ética, la responsabilidad social y la reputación.** Estas consideraciones en un sentido práctico se refieren según lo señalan C. Pelekais y R. Aguirre (2008), a la forma en cómo la organización integra un conjunto de valores (honestidad, confianza, respeto, justicia, cuidado ambiental y otros) en sus propias políticas e iniciativas, así como en la toma de decisiones en todos los niveles de la

organización.

La adopción de una filosofía de gestión en la organización enmarcada en el desarrollo sustentable implica, también asumir la “responsabilidad” con la sociedad; un compromiso moral y un actuar por convicción, congruente y deliberado de la ética que contribuya a la atención de los problemas sociales. Es aquí cuando cobra sentido la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Barreto (2007) –citado por C. Pelekais y otros (2008)- señala que la RSE, “se ejerce a través de una práctica de vida basada en **principios y valores que posibilitan el desarrollo de las personas y la sociedad** en un ambiente de respeto y de progreso económico, cultural y espiritual”. Constituye un conjunto de obligaciones y compromisos legales y éticos con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que la actividad y operaciones de la organización produce en el ámbito social, laboral, ambiental y de los derechos humanos. **La necesaria transición hacia el desarrollo sostenible hace de la responsabilidad social tanto una condición como una oportunidad en el comportamiento y desempeño económico contemporáneo.** El Pacto Mundial de las Naciones Unidas⁶ ONU (2000), plantea que la RSE, es una condición que se impone en toda transacción económica y busca, en esencia, romper los ciclos de producción o de prestación de servicios que no atienden compromisos de respeto por los Derechos Humanos, los derechos en el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción. Y es una oportunidad porque marca las tendencias de consumo global y abre las puertas a nuevos productos y servicios cuya propuesta de valor este fundamentada en la Responsabilidad Social.

Quienes toman las decisiones en el sector público o privado, se han dado cuenta que las prácticas que no consideran al ambiente, no son sostenibles en el tiempo y que su supervivencia institucional, está estrechamente asociada con el desarrollo de una conciencia ambiental. Para G. Cáceres (2008), están descubriendo que actuar antes de que ocurran los problemas ambientales, mejora la competitividad, reduce los costos y que las inversiones para lograr competitividad ambiental, deben pasar por el mediano y el largo plazo. Sostiene, que lo anterior se debe, entre otras razones, a que existe en la actualidad no sólo una mayor conciencia en la sociedad, sino un conjunto de normas nacionales e internacionales cuyo cumplimiento obligatorio o voluntario traen como consecuencia, evidentes ventajas y beneficios para unos y otros. Entre otras razones menciona: La acción legislativa y gubernamental, para generar, clarificar y reforzar políticas, leyes y regulaciones ambientales; la presión que generan instituciones como bancos y compañías de seguros, accionistas y trabajadores, consumidores, suplidores y público en general, así como organizaciones no gubernamentales; las certificaciones internacionales requeridas para operar en algunas áreas de negocio; la imagen de empresas e instituciones ante la cada vez más fuerte presión de la comunidad sobre el medio ambiente en aspectos como cuidado del entorno y del ambiente e impacto en la sociedad; competitividad desde el punto de vista de mercados o preferencias a las que se puede acceder si se cumplen ciertos patrones o estándares ambientales; aspectos financieros desde el punto de vista de la vulnerabilidad que significan los costos de solucionar problemas, interrumpir operaciones o pagar indemnizaciones por motivos ambientales no considerados ni anticipados; o multas por incumplimiento de regulaciones legales que en algunos países se han incluido en las correspondientes leyes sobre el ambiente.

La realidad actual está dando muestras de la **necesidad de un cambio de paradigma en la**

⁶ El Pacto Mundial de las Naciones Unidas, publicado en julio de 2000, es una plataforma política y un marco práctico para las empresas comprometidas con la sostenibilidad y las prácticas empresariales responsables. Esta iniciativa de liderazgo, pretende armonizar en todo el mundo las operaciones y estrategias comerciales con diez principios universalmente aceptados en los ámbitos de los derechos humanos, los estándares laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

concepción de la empresa. Para Olce y otros (2008), el motivo es doble. Por un lado, por motivos éticos: “la empresa es la institución social que tiene una mayor capacidad de innovación y, por tanto, de contribuir a un cambio positivo en la actual situación económica, social y ambiental del planeta”, y mientras mayor poder, mayor responsabilidad. Por otro lado, “...una empresa es una institución creada para permanecer en el tiempo de forma ilimitada; y la contribución de la empresa a la sostenibilidad del entorno en que compite no sólo no menoscaba sino que, aunque no garantiza, sí contribuye a la propia sostenibilidad de la empresa”. Al perdurar en el tiempo, **la empresa ha de crear valor para ella y para su entorno.** Quizás ésta sea una concepción que choca con la visión tradicional de la empresa, donde la empresa ha de crear valor para sus accionistas haciéndolo de acuerdo con las leyes, pero considerar el valor social, se está convirtiendo un requisito para permanecer.

En el marco de esta reflexión, **la gerencia para la sustentabilidad se hace fuerte en sus principios o valores éticos.** No por seguir creencias míticas o abstractas o por cumplir con unas modas impuestas en la dinámica organizacional, sino porque ha resuelto –tal como lo plantea J, Etkin (2007)-:

...operar en el plano de lo legítimo, lo honesto y lo socialmente aceptable (...) respeta los códigos de comportamiento acordados por convicción, pero también como un rasgo de inteligencia. Sabe que esa es la fuerza que los puede sostener en un entorno agresivo; no negocia con operadores corruptos y no juega haciendo excepciones al respecto.

La fortaleza de la gerencia para la sustentabilidad como motor de la organización responsable y de conducción ética, se basa en acciones concretas para ella y la sociedad a la que pertenece, no sólo en sus declaraciones o intenciones. Se inclina hacia la calidad de los productos y servicios, la imagen creíble de la empresa, la atención a legítimas demandas de clientes, consumidores, y grupos de interés, lo que **se convierte en una concepción estratégica en la gestión, porque fortalece y consolida la razón de ser de la organización. Se es de la opinión que la gestión ética de la gerencia para la sustentabilidad no es una manifestación de voluntariado, ni mucho menos una actitud fingida frente a la sociedad, constituye un valor de la organización que se traslada a todos y cada uno de sus miembros, sus procesos y su cadena de valor,** por lo que requiere capacitación, actividades especializadas, saberes profesionales como los referidos a la transparencia en la comunicación y manejo de información, equidad en la apropiación y asignación de los recursos, formas de legitimar la autoridad y modos participativos en la gobernabilidad de la organización. En palabras de J. Etkin (2007): “...lo ético implica un código compartido, métodos de decisión, criterios de selección y capacitación del personal, formas abiertas de comunicación, una cultura democrática y políticas que reflejen el comportamiento social de la organización con su contexto”. **En la organización ética, justa, equitativa y en definitiva sustentable, los criterios de eficacia y eficiencia operan en el marco de lo socialmente deseable, y ello no configura una debilidad ni una ambigüedad, sino, básicamente, una toma de posición, una fortaleza y un marco de referencia conocido frente al cambio y la incertidumbre del medio ambiente.**

Desde la perspectiva de la Gerencia Organizacional **algunos planteamientos que promuevan un enfoque de gestión sustentable** implican adoptar una **mayor apertura y sensibilidad hacia el entorno; internalizar el sentido de comunidad,** es decir, trabajar en función no sólo del beneficio de la empresa, sino de su entorno, lográndose así reconocimiento y legitimidad; fomentar la capacidad innovadora de acuerdo a las demandas reales de la sociedad, satisfaciendo necesidades que se traducen en una relación de correspondencia organización-sociedad-cliente-empresa; **consideración del largo plazo,** permanecer

en el tiempo considerando el capital social de la organización –su gente- valores, capacidades, conocimiento, respeto al ambiente y a la vida; la **capacidad de innovación** que permite a la organización hacerla más competitiva y actual; y finalmente, **operar en el marco de la creación de valor**, no sólo para el accionista sino respondiendo al carácter multidimensional de la dinámica organizacional, equilibrando la tensión que se genera entre la necesidad de competir de forma exitosa en los mercados cambiantes y globales, al mismo tiempo de actuar de manera responsable y sustentable, entregando productos y servicios que satisfagan necesidades de la población y respeten los ecosistemas. Esto es saber desplegar las estrategias necesarias y adecuadas para compaginar necesidades tan diversas y, quizá contrapuestas, como las que se derivan de mantener una estructura de costos adecuada, minimizar posibles riesgos, mantener su reputación, innovar y reposicionarse, siguiendo una trayectoria responsable de crecimiento en los mercados. Bajo este enfoque, la organización-empresa procura minimizar la cantidad de recursos utilizados mientras que **maximiza la creación de valor económico, social y ambiental de forma “ecoficiente”**.

Plantear una gerencia para la sustentabilidad, requiere desarrollar principios, lineamientos y estrategias que integren en la filosofía de gestión de las organizaciones-empresas, las consideraciones económicas, ecológicas y sociales en una lógica que haga posible la utilización de los recursos de la organización -tangibles e intangibles- para transformarlos en beneficios no sólo económicos, y a corto plazo, sino que apunten fundamentalmente, a la sustentabilidad de la organización, su permanencia en el tiempo. Y así mismo, **enmarcarlos en un actuar ético y responsable que propicie la corresponsabilidad y solidaridad** entre los involucrados.

6 Reflexiones finales

La evolución de la sociedad hacia estilos de producción y consumo sustentables implica un **cambio en el modelo de civilización hoy dominante**, particularmente en lo que se refiere a los **patrones culturales de relación sociedad-naturaleza**. La adecuada comprensión de la crisis supone pues el reconocimiento de que ésta se refiere: “al agotamiento de un estilo de desarrollo ecológicamente depredador, socialmente perverso, políticamente injusto, culturalmente alienado y éticamente repulsivo” R. Guimarães (1998). Lo que está en juego es la superación de los paradigmas de la modernidad que han estado definiendo la orientación del proceso de desarrollo. En ese sentido, quizás la modernidad emergente en el Tercer Milenio sea la “modernidad de la sustentabilidad”, en donde el ser humano vuelva a ser parte de la naturaleza.

El desarrollo sustentable es un concepto que encierra una solemne declaración de responsabilidad hacia la humanidad para asegurar y cuidar un planeta habitable, es por ello que **sin principios éticos que guíen a la sociedad, y en nuestro contexto, las acciones de las empresas-organizaciones, no será posible alcanzar solución alguna** y, mucho menos implementar acciones que viabilicen el tránsito hacia el desarrollo sustentable. Como bien lo señala L. Chesney (2012) “la Urgencia por sobrevivir es la que está haciendo que se produzca un balance sustentable entre los sistemas “eco” y “ego”, de modo de asentar entre uno y otro la solidaridad humana y entender que en nuestra relación con la naturaleza lo que debe prevalecer no es la soberbia, sino la armonía”. Así se encuentra que **el enfoque de gerencia para la sustentabilidad, considera en su esencia, un marco de actuación ético y de responsabilidad social, en un sentido de corresponsabilidad, solidaridad y convicción, como vías para iniciar el tránsito hacia el desarrollo sustentable**.

La organización es un sistema de producción –de bienes/servicios-, pero también **es una comunidad moral**, donde los agentes para convivir, deben asumir la responsabilidad de sus actos. La ética no puede estar sometida a criterios de productividad, ni limitada a la legalidad de los actos; la organización es un agente moral que modela comportamientos, que viabiliza cambios, que influye en el entorno, de manera que su actuación y su intencionalidad no debe basarse en actividades injustas e inmorales –visibles o enmascaradamente-. El razonamiento moral refiere a la evaluación en términos de lo **deseable, lo valioso y lo aceptable socialmente**; asimismo, lo correcto se basa en **convicciones** que no son abstractas, porque buscan el bienestar de la organización y su vitalidad en el tiempo. Para transitar el camino hacia el desarrollo sustentable desde lo organizacional, la condición ética no sólo es una necesidad estratégica, es una cuestión de **principios y convicciones para valorar lo que está en juego para la existencia misma de la organización y su entorno**.

Así, **el enfoque de gerencia para la sustentabilidad en su concepción, incorpora a la RSE, como un agente dinamizador –ejecutivo-operativo- tanto interno como externo, de la gestión organizacional enmarcada en el desarrollo sustentable**. Constituye la forma de administrar y tomar decisiones que más que alcanzar o superar las expectativas legales, comerciales y sociales que la sociedad tiene de las empresas, responde a una ética de la responsabilidad; finalidades, acciones y mediaciones que se constituyen en el marco en el cual se puede entender el alcance de la idea de responsabilidad en su especificidad ética. Es decir, en atención a principios y convicciones para valorar lo que está en juego para la existencia misma.

Para avanzar hacia un desarrollo sustentable y un futuro diferente, se requiere que todos: organizaciones, gobiernos, y en general la sociedad, trabajen y se comporten de manera diferente a como lo han hecho hasta ahora. Esto representa uno de los mayores desafíos que la humanidad haya enfrentado, y **requerirá de un extraordinario liderazgo por parte de instituciones de toda clase, para concebir y poner en práctica nuevas formas de administrar, gestionar, liderar, y en definitiva, de crear valor, no solo para satisfacer necesidades actuales de la sociedad, sino para satisfacer necesidades futuras**.

Asumiendo una posición realista, iniciar el tránsito a la sustentabilidad deja entrever de manera clara que todavía hay mucho camino que recorrer, y sobremanera, la necesidad de un cambio cultural desde el individuo y sus distintas formas de organización, además de la confluencia de todos los sectores y la ciudadanía.

REFERENCIAS

- [1] Argandoña, A. (2003). “Ética de los Empresarios y Directivos”. En Economía Ética y Bienestar Social. Pirámide. Madrid.
- [2] Bustelo, Pablo (1999). Teorías contemporáneas del desarrollo económico. Madrid. Síntesis
- [3] Cáceres Fernández, Gladys (2008) “La gerencia ambiental como metodología integradora”. FERMENTUM Mérida - Venezuela - ISSN 0798-3069 - año 18 - n° 51 - enero - abril 2008 - 148-173. Disponible en: www.pwc.com/ve/es/publicaciones/assets/encuesta-rse-y-ga-ve.pdf. [Consultado enero 2013]
- [4] Campillo Antonio (2013). La crisis del pensamiento occidental. Carecemos de una razón común con la que afrontar los retos de la humanidad. Artículo de Opinión en prensa: El País de España, versión digital. Disponible en: http://elpais.com/elpais/2013/02/01/opinion/1359743184_320902.html [Consultado febrero 2014]
- [5] Cortina, Adela (1998). Ética de la empresa. Madrid. Editorial Trotta.
- [6] Cortina A., Conill, J. (1998). Democracia Participativa y Sociedad Civil. Una Ética Empresarial. Fundación social Siglo del Hombre Editores. Colombia

- [7] Chesney Lawrence, Luis (2012). Lecciones sobre el Desarrollo Sustentable. Usa. Eco-ed Publicaciones (ONG) isbn-13: 978-1478226840
- [8] Davis, Peter (1998). Cooperative Management: A Philosophy for Business. New Harmony Press. Londres.
- [9] De Siqueira, José Eduardo (2001). El Principio de Responsabilidad de Hans Jonas. Acta Bioeth., Santiago, V. 7, n. 2, 2001. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-569X2001000200009&lng=es&nrm=iso. [Consultado diciembre 2013]
- [10] Donaldson Thomas (1985) Corporations and Morality. New Jersey. Prentice-Hall
- [11] Elizalde Antonio (2003). Desarrollo Humano y ética para la sustentabilidad. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente - PNUMA - Oficina Regional para América Latina y el Caribe. ISBN 968-7913-25-8. Versión electrónica disponible en: <http://www.ambiente.gov.ar/infoteca/descargas/elizalde01.pdf> [consulta octubre 2014]
- [12] Enderle G y Tavis L. A (1998). Balanced concept of the Firm and the Measurement of Its Long Term Planning and Performance. Journal of Business Ethics, No. 17. Pag. 121-1144
- [13] Estermann Josef (2012) «Crisis civilizatoria y Vivir Bien», Polis [En línea], 33|2012, Puesto en línea el 23 marzo 2013, URL: <http://polis.revues.org/8476>; DOI: 10.4000/polis.8476. [Consultado el febrero 2014].
- [14] Etkin, Jorge (2007). Capital Social y Valores en la Organización Sustentable. Buenos Aires. Granica Sen Amartya (2000). Desarrollo y Libertad. Barcelona. Editorial Planeta S. A.
- [15] Etkin Jorge (2011). Gestión de la Responsabilidad y el Capital Social para el Desarrollo Sustentable. Revista FACES AÑO 17- N° 36-37 enero-diciembre 2011. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata. Disponible en: <http://nulan.mdp.edu.ar> [Consultado septiembre 2012]
- [16] Ferrer Juliana (2007), Ética en Organizaciones Humanas: Reto en la Construcción de un Balance Social de Futuro. Multiciencias, septiembre-diciembre, año/vol. 7, número 003 Universidad del Zulia Punto Fijo, Venezuela pp. 319-328. Disponible en: redalyc.uaemex.mx/pdf/904/90470309.pdf. [consultado junio 2010]
- [17] Gabaldón, Arnaldo José (2006). Desarrollo sustentable. La salida para América Latina. Grijalbo. Caracas
- [18] García, M. (1998). Del Balance Social al Balance Ético. En Cortina, A.; Castiñeira A.; Conill, J.; Domingo, A.
- [19] García, D.; Lozano, J.F. Y Lozano V.H. (1997). Rentabilidad de la Ética para la empresa. España. Fundación Argentina y Visor
- [20] Gilpin Robert; Jean M. (2001). The Challenge of Global Capitalism: The World Economy in the 21st Century. Global Political Economy: Understanding the International Economic Order. - Robert Gilpin – Princeton
- [21] Gligo Nicolo (2001). La dimensión ambiental en el desarrollo de América Latina. Libros de la CEPAL N°58. ISBN: 92-1-321825
- [22] Guimarães, Roberto P. (1998) La ética de la sustentabilidad y la formulación de políticas de desarrollo. Ambiente & Sociedade, N° 2, 1998 primer semestre, 5-24. Campinas, Brasil
- [23] Guédez, Víctor. (2001). La ética gerencial. Caracas: Editorial Planeta Venezolana S.A
- [24] Guédez, Víctor (2006). Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial. Caracas. Editorial Planeta S.A
- [25] Guerra, Alexei. (2007). De la Responsabilidad Social Empresarial, a la Ética en el Cambio Organizacional Compendium, julio, año/vol. 10, número 018 Universidad Centro-Occidental Lisandro Alvarado Barquisimeto, Venezuela. Disponible en: www.ucla.edu.ve/dac/compendium/revista18/05_AGuerra.pdf. [Consultado junio 2010]
- [26] Gutiérrez Garza Esthela, González Gaudiano, Edgar, (2010). De las teorías de Desarrollo al Desarrollo Sustentable. México. Siglo XXI Editores: Universidad Autónoma de Nuevo León. ISBN: 978-607-03-0143-8
- [27] Heler, Mario (2010). Claroscuros de la responsabilidad social organizacional, una mirada desde la filosofía. Investigación Humanidades - Ciencias Sociales. Artículo derivado del proyecto de investigación: “Modernidad y transición actual: la dimensión ético-política en la sociedad de control”, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas -CONICET/ Universidad de Buenos Aires-UBA; remitido en: mayo de 2009, admitido en: diciembre de 2009. Disponible en: http://www.revistacdyt.uner.edu.ar/spanish/cdt_40/documentos/2heler.pdf [Consultado enero 2013]
- [28] Henrik. Karl; Broman Göran; Waldron, David; Ny Henrik; Byggeth, Sophie; Cook, David; Johansson, Lena; Olmark Jonas; Basile, George; Haraldsson Hördur; MacDonald Jaime; Moore Brendan; Connell Tamara; Missimer, Merlina (2012). Manual de Sostenibilidad. Planeando Estratégicamente para la sostenibilidad. Usa. Instituto de Tecnología de Blekinge (Suecia), impreso por CreateSpace de Amazon
- [29] Llanos, C. (1997). Dilemas éticos de la Empresa Contemporánea. Editorial Fondo de cultura Económica. México

- [30] Martínez Echeverría Miguel (2001). Teorías de la Empresa y crisis de la Modernidad. Cuadernos Empresa y Humanismo 83. Instituto Empresa y Humanismo. Universidad de Navarra. ISSN: 1139 – 8698 Depósito Legal: NA 638/87. Disponible en: www.unav.es/empresayhumanismo/publicaciones/cuadernos/.../83.pdf [Consultado marzo 2012]
- [31] Matteo Carmen Aurora (2014). Enfoque Teórico de Gerencia para la Sustentabilidad a partir de la relación Organización-Sociedad. Trabajo de Tesis Doctoral presentado ante la Universidad Central de Venezuela para optar al grado de Doctora en Gerencia. Caracas. Venezuela
- [32] Medina Salgado, César (2012). La resiliencia y su empleo en las organizaciones. Revista Gestión y Estrategia. N° 41 enero-junio 2012. Universidad Autónoma de México. Versión digital disponible en: <http://administracion.azc.uam.mx/descargas/revistagye/rv41/rev41art02.pdf> [Consultado febrero 2014]
- [33] Olcese, Aldo; Rodriguez, Miguel; Alfaro, Juan (2008). Manual de la Empresa Responsable y Sostenible. España. McGraw Hill
- [34] Organización de las Naciones Unidas. Comisión del mundo en el ambiente y el desarrollo (WCED) (1987). Informe “Nuestro Futuro Común - Informe de Brundtland (1987)”, Oxford: Presión de la universidad de Oxford. ISBN0-19-282080-X. Disponible en: <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm> [Consultado junio 2010]
- [35] Organización de las Naciones Unidas. (2000). El Pacto Mundial de Nueva York 26 julio de 2000. Disponible en: www.unglobalcompact.org/languages/spanish/ [Consultado diciembre 2012]
- [36] Paiva, Paulo. (2004): «Sobre ética, economía y gobernanza », Revista de Economía Mundial, números 10-11, páginas 203-219, Huelva, en Guzmán Cuevas Joaquín () El Rol de la Ética en la Ciencia Económica (2005). Revista Ética y Economía ICE Junio 2005. N.º 823. Disponible en: <http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE823112742DDD92BC2E9667442A976F3402FC7BA.pdf> [consultado enero 2013]
- [37] Pelekais, Cira; Aguirre, René (2008). Hacia una Cultura de Responsabilidad Social. México. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. 2008 ISBN 978-970-26-1568-2
- [38] Pérez Cruz, Isabel Cristina (2007). Propuesta para la inserción de la cultura ética en la formación del profesional. Tesis Doctoral. Universidad de Granada. Facultad de Ciencias de la Educación. Departamento de Métodos de investigación y Diagnóstico en Educación. Disponible en: <http://0-hera.ugr.es.adrastea.ugr.es/tesisugr/16631146.pdf> [Consultado enero 2012]
- [39] Sen Amartya (2000). Desarrollo y Libertad. Barcelona. Editorial Planeta S. A
- [40] Sen, Amartya (2001) Sobre ética y economía. Madrid. Editorial Alianza
- [41] Singer Peter (1995). (ed.), Compendio de Ética Alianza Editorial, Madrid. (Cap. 10, p. 183-198)
- [42] Stiglitz, J. (2002). El malestar en la globalización. Madrid: Editorial Taurus
- [43] Thompson, P. y Mc Hugh, D (1995). Work Organizations: A critical introduction. MacMillan; Londres
- [44] Valenzuela Iván (2002). Modernidad, Teoría Social u Organización: Reflexiones sobre antiguos desencuentros y nuevos encuentros. Revista de Ciencias Sociales (CI), número 012 Universidad Arturo