

**RESPONSABILIDAD ORGANIZACIONAL AMBIENTAL:  
NUEVOS GLIGLICOS PARA LA ADMINISTRACIÓN**

**ANDRÉS ALBERTO ARIAS PINEDA**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA - SEDE MANIZALES**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MSC**

**MANIZALES**

**2009**

**RESPONSABILIDAD ORGANIZACIONAL AMBIENTAL:  
NUEVOS GLIGLICOS PARA LA ADMINISTRACIÓN**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
NUEVAS EPISTEMES EN LA ADMINISTRACIÓN**

**ANDRÉS ALBERTO ARIAS PINEDA**

**Directora**

**ANA PATRICIA NOGUERA DE ECHEVERRY**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA - SEDE MANIZALES**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MSc**

**MANIZALES**

**2009**

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN

### PRELIMINARES

#### I. Nodos Iniciales

1. Crisis Ambiental y Organizaciones	14
2. Desarrollo y Organizaciones	15
3. La Crisis Estructural del Pensamiento Administrativo – Organizacional	18
4. La Responsabilidad Social Empresarial en un Mundo en Crisis	22

#### II. RUTA METODOLÓGICA

1. El Pensamiento y la Filosofía Ambiental	28
2. El Proceso de Investigación en una Maestría MsC.	31
3. Los Trayectos – Momentos	33

### **Capitulo 1: Trayecto-Contexto**

### LA SOCIEDAD DE ORGANIZACIONES GERENCIABLES Y LA CRISIS AMBIENTAL: HUELLAS DE LA ESCISIÓN NATURALEZA-HUMANIDAD-ORGANIZACIÓN

A. <u>La Sociedad de Organizaciones Gerenciables: Caja de Resonancia de la Crisis Ambiental</u>	42
<b>I. <u>La Institucionalización del Pensamiento Administrativo y Organizacional Tradicional: El Bucle Economía – Administración</u></b>	48
1. Desarrollo y Progreso: Catalizadores de la Productividad y la Competitividad.	49
1.1. La Industrialización: Única vía para el Desarrollo.	56
2. La Institucionalización del Pensamiento Administrativo-Organizacional Tradicional.	60
3. La Sociedad de Organizaciones Gerenciables: Holograma de la Modernidad.	63
4. <i>Homo Administrativus</i> - <i>Homo Academicus</i> : la Deificación del Gerente.	69
5. La Eficiencia y la Eficacia: Atractores del Pensamiento Administrativo-Organización Moderno.	79
a. Diferencias entre Eficiencia y Eficacia	85
b. La Ingeniería de la Eficiencia.	87
c. ¿Lo Eficaz y/o lo Eficiente es justo?	91
<b>II. <u>La Crisis Ambiental: Deshumanización de la Organización Empresa y Contaminación Climática.</u></b>	96
1. La Organización Empresarial de Negocios Moderna y la Crisis Ecológica.	96
2. El Mundo del Trabajo en el Capitalismo Flexible: La Corrosión del Carácter Humano.	104
3. La Escisión Naturaleza- Ser Humano- Organización	111

## Capítulo 2: Trayecto-crisis

### LA CRISIS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO-ORGANIZACIONAL TRADICIONAL: HOLOGRAMA DE LA MODERNIDAD

#### I. La Administración Racional–Científica: Catalizador de la Crisis 118

- |   |     |
|---|-----|
| 1. El Preludio de la Administración Científica.               | 120 |
| 2. La Administración Científica Moderna.                      | 124 |
| 3. Taylor y la Visión Administrativa Tradicional.             | 126 |
| 4. Fayol y la Universalización del Pensamiento Administrativo | 134 |
| 5. Encuentros y Desencuentros en los Autores Clásicos         | 136 |
| 6. Weber y el Modelo Burocrático.                             | 138 |

#### II. Una perspectiva teórica de la crisis del pensamiento administrativo-organizacional. 141

- |                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| 1. ¿Es sólo una Crisis Endógena? | 143 |
| 2. Estado del Arte de la Crisis. | 145 |

## Capítulo 3: Trayecto-Complejo-Ambiental

### NUEVAS LECTURAS Y NUEVOS LENGUAJES: EL PENSAMIENTO COMPLEJO-AMBIENTAL Y LA SUSTENTABILIDAD, LA SUTURA NATURALEZA-HOMBRE-ORGANIZACIÓN

#### I. Una Cultura de la Complejidad: La Reforma del Pensamiento 176

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Un Cambio de Paradigma en las Ciencias: del Mecanicismo a la Complejidad | 180 |
| 1.1 El Paradigma Dominante: Mecanicismo.                                    | 184 |

1.2 El Paradigma Emergente: la Complejidad	188
2. El Pensamiento Complejo-Ambiental: de Paradigmas a Enigmas	196

## **II. Del Desarrollo Sostenible al Desarrollo Sustentable: Nuevos Bucles entre Administración y Economía**

1. La Defunción de la Economía del Desarrollo.	201
2. Preliminares al Concepto de Desarrollo Sostenible.	203
3. Definiciones sobre Desarrollo Sostenible.	206
4. Desarrollo Sustentable: Nuevos Atractores para la Administración	208

## **III. Nuevos Gliglicos para la Administración de Organizaciones: Huellas de la Crisis**

1. La Red, el Patrón de Organización de la vida.	219
2. La Organización Líquida y <i>Homo Complexus</i> : Administrando en Complejidad.	221
3. La Empresa-Ciudadana, Materialización del pensamiento renovado.	224
4. La Organización-Empresa-Ciudadana Sustentable.	230

## **IV. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: ¿MODA O FILOSOFIA?**

	241
1. De Filantropía a Estrategia Empresarial.	243
1.1. Un Poco de Historia.	245

2. Responsabilidad Social Empresarial: una Nueva Forma de hacer negocios.	254
3. La Empresa Sustentable, Social y Ecológicamente Responsable.	256
4. Responsabilidad Social Empresarial: Perspectivas Teóricas.	260
5. Responsabilidad Social Empresarial, ¿Otra Moda Administrativa?	271
6. Evaluación de RSE.	276

**V. Responsabilidad Organizacional Ambiental –R.O.A.-: Nuevos Glíglicos para la Administración.**

1. El Detonante: Despliegues y Pliegues de la RSE.	284
2. La Responsabilidad Organizacional Ambiental: El Giro Epistémico.	290

**BIBLIOGRAFÍA**

**TRAYECTOS**

<u>Trayecto 1: Historia de la Administración</u>	13
--	----

**Trayecto 2: Pensamiento Administrativo – Organización Tradicional**

**47**

<u>Trayecto 3: Imaginarios y Cambios/ Transformaciones Sociales y Culturales</u>	116
--	-----

<u>Trayecto 4: Siglos XIX – XX</u>	117
------------------------------------	-----

<u>Trayecto 5: Humanidad Administrativa</u>	253.
---	------

**ANEXO**

**Anexo 1: Relación de las Revistas Consultadas en Bases de Datos 311**



## INTRODUCCIÓN

En los últimos treinta años la literatura administrativa ha centrado su atención en temas que amplían el espectro tradicional de interés de la comunidad de administradores, ejemplo de ello es la emergencia de tópicos como el de la responsabilidad social empresarial, el de la ética empresarial, el de la gestión estratégica del talento humano, el de la gerencia de la complejidad o el del desarrollo sustentable. Estos temas apuntan a concientizar y a responsabilizar a las empresas y a sus dirigentes en relación con la viabilidad de la especie humana en éste planeta y con las condiciones, en las cuales, las personas desarrollan sus actividades en las organizaciones sociales.

En este escenario, la ruta teórica de la investigación inicia demostrando argumentativamente que vivimos en una sociedad de organizaciones, que en esta sociedad predominan los criterios administrativos de eficiencia y eficacia con un fuerte sesgo economicista e ingenieril, además se muestra como estos criterios permean a todas las formas de organización humana. Lo anterior evidenció la relación entre la institucionalización del discurso administrativo y la crisis ambiental. En estas condiciones se hace necesario repensar y resignificar el pensamiento administrativo-organizacional tradicional, lo cual se realiza desde el pensamiento ambiental-complejo, es decir, desde las propuestas-suturas que

persiguen enunciar en el mundo de nuevas formas de estudiar los procesos organizacionales y administrativos y a partir de esto presentar nuevos referentes para la administración de organizaciones humanas.

En ese sentido son varias las ideas que despliegan en la investigación, la primera idea es una afirmación que expresa que en la sociedad de organizaciones se dan las condiciones para la emergencia de la crisis ambiental, la segunda idea describe y explica los procesos de desarrollo y crecimiento económico que tras la postguerra, favorecen la aparición de la sociedad de organizaciones, en ella la eficiencia y la eficacia son el faro que guía la actuación de administradores, esto deriva en contaminación y deshumanización. La tercera idea afirma que el pensamiento administrativo tradicional está en crisis profunda que lleva a indagar por las causas y expresiones de la misma. La sumatoria de estas ideas lleva a la cuarta idea: para superar la crisis es necesario recurrir a nuevas lógicas y nuevas Epistemes y a reconciliar a *homo administrativus* y *homo academicus*. Finalmente, emerge la quinta idea propuesta: suturar con los hilos del pensamiento complejo-ambiental, la sutura se realiza a través del concepto de Responsabilidad Organizacional Ambiental.

Es adecuado precisar que el carácter de investigación documental confiere a este ejercicio la responsabilidad de nutrir los argumentos expuestos con una vasta gama de autores. De allí que en algunos momentos el lector encuentre que el

autor principal no habla y sólo dialogan los autores invitados, no obstante es importante decir, que es el autor principal quien escoge a que personajes convidar y que además el talante de los invitados es una de las principales fortalezas de la investigación.

No se extrañe pues si las ideas de los autores se confunden o se entretajan con las propias, no se olvide que es éste autor quien elige que relaciones se privilegian para estudiar la crisis, por tanto, a pesar de la multiplicidad de voces que se escucharán en el texto, es la voz del autor la que resuena finalmente.

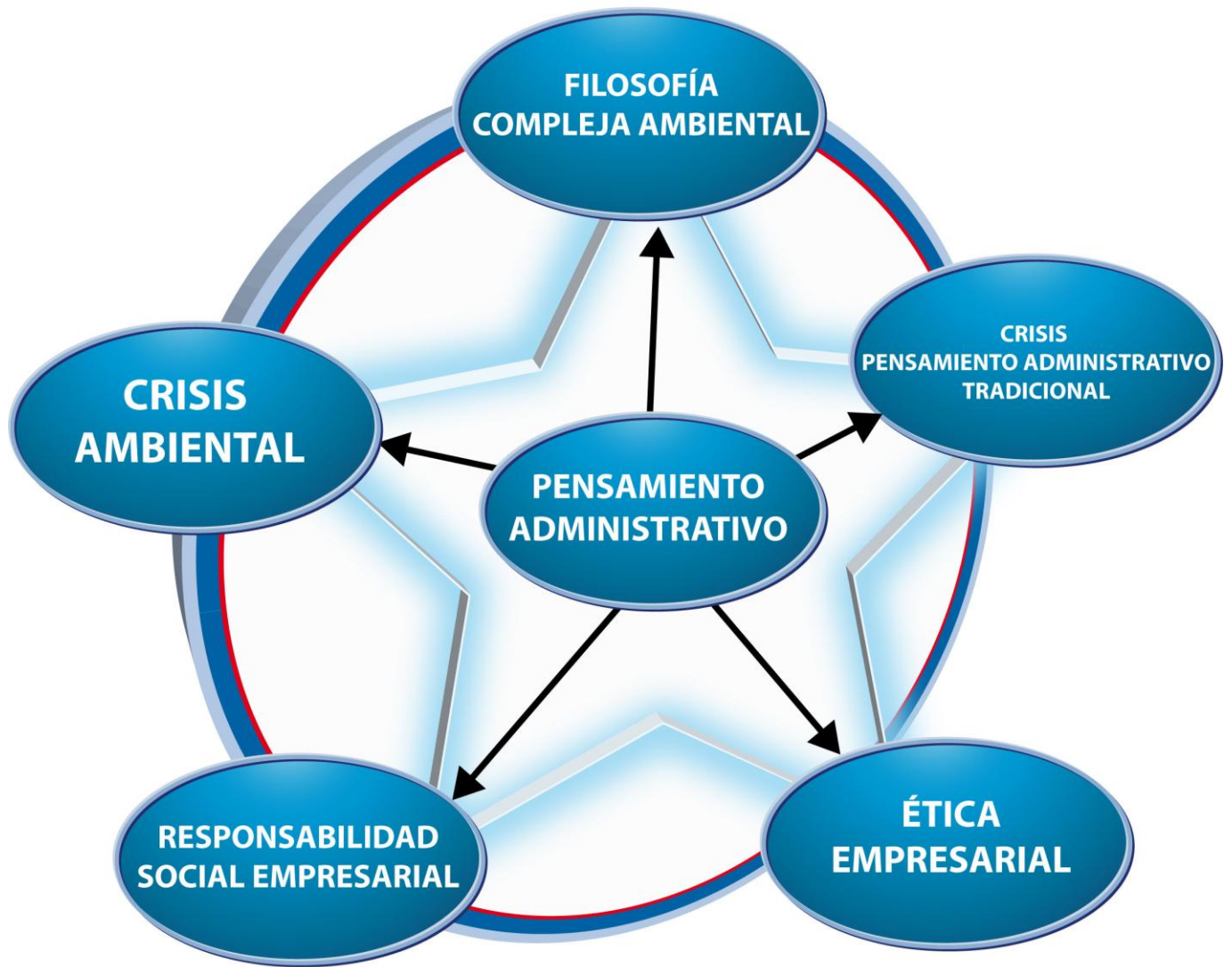
En cuanto a las variaciones que la investigación sufrió, se reconoce que las investigaciones cualitativas, a diferencia de las cuantitativas, varían de acuerdo a los hallazgos que se van encontrando en el camino investigativo, así la propuesta inicial pretendía abordar el problema de las organizaciones como sistemas vivos, pero esta titánica labor implicaba otras actividades sin las cuales no se entendería la discusión acerca de la posibilidad de considerar a las organizaciones-empresas como sistemas vivos. Es sobre estas labores que se ocupa este primer momento investigativo, dejando para el doctorado la discusión por la vitalidad de las organizaciones-empresas.

En consecuencia, antes de estar en condiciones de abordar la discusión alrededor de las empresas vivientes fue necesario estudiar el contexto que permite

relacionar la crisis ambiental y administrativa y cómo en ese contexto la ROA emerge como una posible alternativa a ambas crisis desde el campo administrativo.

Esta propuesta se ubica en la Línea de Investigación Nuevas Epistemes para la Administración, la cual pertenece al GTA en Pensamiento Ambiental. Estas dos condiciones derivan en las intencionalidades que guían este ejercicio, reflexionar epistémicamente acerca de los aportes del pensamiento complejo-ambiental a las teorías administrativas y organizacionales. En esta travesía la Doctora Noguera traza posibles rutas que sirven de mapa a la investigación, además que justifican un esfuerzo teórico en un campo de conocimiento que privilegia lo práctico sobre lo conceptual.

Esta investigación empieza en el año 2006 con motivo de elaborar la propuesta para ingresar a la Maestría, en ese momento la idea de investigación giraba alrededor de los aportes de las teorías del caos y la complejidad al pensamiento administrativo. Como queda claro esa idea nunca se abandonó, por el contrario se fue nutriendo de una mayor cantidad de elementos teóricos que se manifiestan en el concepto de ROA.



## TRAYECTO 1: HISTÓRICO DE LA ADMINISTRACIÓN

## PRELIMINARES

### I. Nodos Iniciales

**1. Crisis Ambiental y Organizacional.** Los procesos de revolución industrial y mecánica, que se desatan en el hemisferio norte de Europa y América durante los siglos XVII y XVIII y que logran su mayor esplendor en el siglo XX y lo que va del XXI, en términos de ciencia y tecnología, impactan las formas de vida de la especie *homo sapiens* y en general de toda forma de vida en el planeta. Este impacto se expresa de múltiples maneras: calentamiento global, efecto invernadero, pobreza, injusticia, iniquidad<sup>1</sup>, etcétera, etcétera, etcétera. Esto lleva a que una multiplicidad de personas de todo credo (filosófico, religioso, sociológico, económico, político, científico) lleguen al consenso que vivimos en la época de la crisis ambiental (Noguera, 2007a, 2007b, 2009; Leff, 2008; PNUMA, 2006; PNUD, 2007).

Está crisis ambiental emerge en la sociedad de organizaciones gerenciables. Esta forma de asociación humana expresa la preponderancia a la vida en comunidad que tenemos los seres humanos, de allí que se afirme que todo esfuerzo humano, hoy en día, es mediado por alguna forma de organización; pero que, adicionalmente, de la amplia gama de formas de organización humana, se privilegie la forma de organización empresarial moderna como arquetipo que guía el actuar del resto de formas de organización. Dicho de otra manera, en la

---

<sup>1</sup> El Informe de Desarrollo Humano 2007 – 2008 del PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) *La lucha contra el cambio climático: Solidaridad frente a un mundo dividido*, aborda el problema del cambio climático y de la pobreza como asuntos globales y, como temas centrales de discusión en ésta época para todos los seres humanos.

sociedad actual la organización empresarial, ejemplo y modelo a imitar, imprime sus criterios al resto de formas de organización humana. Estas formas de organización humana guían su actuar a partir del pensamiento administrativo tradicional.

El pensamiento administrativo tradicional juega un rol importante en estos procesos, debido a la notoria influencia de las organizaciones empresariales e industriales en los imaginarios sociales que emergen tras el final de la Segunda Guerra Mundial, dado que transforman parámetros culturales milenarios y convierten cualquier experiencia humana al lenguaje del mercado.

Esta situación conduce al alejamiento entre naturaleza, ser humano y organización. Esta escisión se manifiesta en las emergencias-urgencias que brotan como consecuencia del ideal de progreso desarrollo y en el escenario del mundo del trabajo que nace en el marco de la organización empresarial moderna; aquí se separa el hombre de la naturaleza y viceversa. Allí se deshumaniza al hombre y se des-ambientaliza a la naturaleza, es decir, se desencanta el mundo-de-la-vida. Se desencanta, puesto que, todo se administra eficiente y eficazmente, la empresa privada y la empresa pública, la escuela, la iglesia, la familia e incluso la naturaleza<sup>2</sup>.

**2. Desarrollo y Organizaciones.** El fin de la mayoría de las organizaciones humanas es sobrevivir y crecer en el tiempo. Para lograr esto se ha recurrido y se recurre a prácticas administrativas, estas están presentes dentro de todas las formas de organización humana, desde nuestros antepasados nómadas más antiguos, pasando por las instituciones sociales

---

<sup>2</sup> Las propuestas sobre Desarrollo Sostenible son muestra de ello, en cuanto que se aplica la lógica racionalista lineal a la sostenibilidad del Desarrollo y por supuesto queda por fuera la sostenibilidad de la trama de la vida.

de mayor tradición como son: la Iglesia y el Ejército, hasta llegar a la gran complejidad de las organizaciones empresariales y sociales actuales<sup>3</sup>.

La legitimidad social de la organización empresarial moderna, yace en la intención de satisfacer las necesidades y deseos humanos, estos deseos y necesidades se refinan en la segunda mitad del siglo XX; aparejado a este refinamiento, emerge una inmensa gama de organizaciones humanas, la gran mayoría con ánimo de lucro, dispuestas a ofrecer los bienes y servicios que esta nueva sociedad demanda. Estas organizaciones empresariales la mayor parte de las veces mejoran las condiciones de supervivencia de las personas al ofrecer una mayor variedad de productos y servicios, así como de empleo; no obstante, en los últimos cincuenta o sesenta años, han intensificado el efecto invernadero y han modificado el clima del planeta.

En el escenario de las teorías del desarrollo y el crecimiento económico de la postguerra, los procesos de industrialización adquieren un carácter mesiánico para los países que hacen la transición de una población mayoritariamente campesina, hacia una población concentrada en la ciudad. En la lógica de la industrialización el discurso administrativo encuentra la más adecuada caja de resonancia para difundir sus ideas, lo cual lleva a que en la sociedad actual las prácticas administrativas tradicionales (guiadas por las teorías administrativas y

---

<sup>3</sup> Prueba de esto se hallan en prácticas culturales de los Sumerios, de los Egipcios, de los Hebreos o de lo chinos, donde se muestran procesos propios de la Administración como son: la descripción de tareas a través de manuales, la selección especializada de personal, las juntas de consejo, los principios de descentralización y centralización de funciones, los incentivos al trabajo, leyes de naturaleza mercantil como las transacciones documentadas, control de la producción, jerarquías funcionales, etc. De la misma forma, podemos observar que en civilizaciones posteriores como la griega, o la India, o la romana también existían prácticas y principios propios de las Teorías Organizacionales o Administrativas: métodos uniformes para producir, especialización en la división social del trabajo, asignación de tareas, etc. Durante el período feudal surgen Venecia y Florencia como los principales lugares geográficos en donde se desarrolla comercio, siendo estos los primeros asomos del comercio moderno, con la creación de las primeras asociaciones empresariales en comandita y con la creación de gremios de especialistas, se empiezan a utilizar principios de contabilidad y algunos documentos comerciales que posibilitan el desarrollo del comercio: la letra, es un ejemplo de ello. Para ampliar estos temas se recomienda consultar a Claude de George "*Historia del Pensamiento administrativo*".



organizacionales) favorezcan o ahonden la crisis de la modernidad, es decir, la crisis ambiental.

Pero, ¿cómo llegamos a este estadio de crisis ambiental?, ¿acaso las organizaciones humanas no fueron creadas para la satisfacción de nuestras necesidades y deseos y no para la destrucción de la misma?, ¿no es la empresa de negocios moderna el símbolo de progreso y éxito en la sociedad de organizaciones?, ¿qué condiciones económicas favorecen esta situación?, ¿De qué manera las teorías sobre desarrollo y crecimiento económico de la postguerra favorecen esta situación?

En este orden de ideas, se plantea la relevancia de indagar alrededor de los procesos económicos que posicionan a la organización empresarial como punto de referencia para el resto de organizaciones humanas, dado que desde el pensamiento económico le imprime una intencionalidad particular a esta forma de organización humana, la cual es asumida como un axioma indiscutible en el ejercicio teórico-práctico del administrador<sup>4</sup>. Es decir, es necesario sumergirnos en las aguas de la teoría del desarrollo para comprender adecuadamente el por qué y para qué nacen organizaciones humanas que se crean con una intencionalidad determinada y para satisfacer necesidades o deseos de una sociedad específica en un contexto particular.

Dado lo anterior, resulta necesario establecer relaciones bucleicas entre las teorías económicas y el pensamiento administrativo y organizacional tradicional, puesto que como ya se ha dicho, la perspectiva lógica conlleva una específica

---

<sup>4</sup> Alrededor de este tema se divagará a lo largo del texto, por ahora, solo es adecuado decir que son la productividad y la competitividad las dos obsesiones de la administración anglosajona.

manera de comprender y habitar la realidad. Dicho en otras palabras, la forma de responder la pregunta por el por qué y para qué de la existencia de las organizaciones humanas (especialmente las de tipo *taxis*<sup>5</sup> para el caso de los administradores de empresas privadas), inspira la forma de comprender los procesos administrativos-organizacionales y la forma de relacionarse con los llamados grupos de interés que afecta o afectan a la empresa (*stakeholders*).

### 1. **La Crisis Estructural del Pensamiento Administrativo-Organizacional.**

En el marco de la sociedad de organizaciones, los criterios administrativos se imponen. No obstante, estos criterios nacen de teorías que no expresan la Realidad de su campo de interés y sin embargo, triunfan en términos de su legitimidad social, de allí la paradoja que plantean los autores de la Escuela de Altos Estudios de Montreal HEC<sup>6</sup>, *nunca el mundo ha estado tan lleno de administradores y nunca ha estado tan mal administrado*. Esta es una de las paradojas que conducen a que se hable de la Crisis Estructural del pensamiento administrativo clásico.

La teoría administrativa tradicional es un campo de actividad humana orientada hacia la optimización de los recursos humanos y tecnológicos de la organización, se ubica en el espectro de interés de las ciencias de lo social, se encarga de estudiar los fenómenos organizacionales (externos) que enmarcan sus actividades, los procesos administrativos (internos) que se presentan en las operaciones desarrolladas y las funciones y actividades a realizar para alcanzar su misión. Esta visión tradicional de la Administración nace de la perspectiva teórica de la Escuela Económica Clásica, en cuanto a la forma cómo esta concibe la

---

<sup>5</sup> Las organizaciones tipo taxis son aquellas que se crean con una intencionalidad claramente definida para fines específicos.

<sup>6</sup> Me refiero a Maurice Dufour, Alain Chanlat, Omar Aktouf, Richard Déry, Réneè Bédard, entre los más destacados.

mejor manera para generar riqueza tanto para la nación, como para el empresario y se implementa bajo los lentes de la visión ingenieril de la realidad, es decir, medir y cuantificar.

En el sistema administrativo-organizacional tradicional, los conceptos de eficiencia y eficacia, heredados de los primeros ingenieros-administradores, expresan la lógica que guía el deber ser del administrador desde sus orígenes. Estos conceptos funcionan, en clave de complejidad, como atractores para las teorías administrativas y organizacionales, es decir, en puntos de convergencia que indican el sentido que lleva el sistema, hacia donde apunta, en este caso hacia la productividad y la competitividad. En ese sentido, la optimización de recursos emerge como el *telos* que rige el abordaje, estudio y práctico de los procesos de la administración de las empresas industriales en la modernidad.

Esta Crisis Estructural, en términos epistémicos, se traduce en teorías con un marcado sesgo por el reduccionismo, que desconocen el entorno en que opera y las tendencias científicas que predominan; en términos éticos, por elaborar teorías etnocentristas, antiecológicas e ideológicas, que expresan una forma de percibir la realidad administrativo-organizacional a partir de un sólo actor del proceso productivo; en términos ónticos se traduce en una lógica pragmática, economicista, lineal y mecanicista, que convierte cualquier acontecimiento en el-mundo-de-la-vida al lenguaje de la productividad y la competitividad.

En ese sentido, se afirma que la teoría administrativa y organizacional se ha producido en forma aislada y poco rigurosa, desde una ontología materialista y desde una lógica lineal y capitalista, desde un conocimiento dogmático, pragmático y utilitarista, desde un *ethos* del dominio útil al experto para realizar

con eficacia y eficiencia la acción de administrar organizaciones compuestas de recursos que hay que utilizar para generar beneficio, pero inservible para comprender, la complejidad de éste fenómeno. Esto se expresa en la poca actitud hacia la investigación por parte de la comunidad de administradores, la falta de claridad conceptual y teórica de los empresarios, los cuales en una gran proporción se limitan a importar modelos administrativos, conocidos como modas administrativas<sup>7</sup>, propuestos en otras condiciones históricas, sociales, culturales y políticas.

De allí que para Aktouf (2001a) la administración tradicional no está preparada para entornos turbulentos y complejos, “lo que es más grave aún, es que no está preparada a nivel conceptual y teórico para comprender, de manera exacta, la amplitud del cambio que se desencadena.” (p.709)

En consecuencia, se hace necesario repensar el papel de la administración en la sociedad del conocimiento y de las organizaciones, construir aproximaciones teóricas comprensivas e integradoras acerca de los fenómenos organizacionales y administrativos, en tanto que se evidencia la emergencia de un nuevo pensamiento administrativo, una Administración Renovada en palabras de Omar Aktouf, esto conlleva una reflexión epistémica alrededor de los conceptos sobre los cuales ha trabajado la Administración tradicional, es decir, a cuestionar el aparato sobre el cual se edificó el pensamiento administrativo.

---

<sup>7</sup> Francisco López Gallego y Mario Muñoz Hernández, en sus artículos “Educación en Administración y Modas Administrativas en Colombia” (Revista de la Universidad Eafit número 109 de 1998) y “Las Modas Administrativas: mutaciones semánticas o técnicas necesarias” (Revista Tecnología Administrativa de la Universidad de Antioquía volumen XVI de 2003, amplían ésta idea.

En tal perspectiva, algunas de las preguntas que guían la investigación emergen en relación con la forma para aproximarse a la comprensión del fenómeno social de la administración; otras alrededor de considerar necesario para la comunidad de administradores realizar este tipo de reflexiones o por el contrario dedicarse a desarrollar técnicas y estrategias para maximizar utilidades financieras y otras más, a cuestionar el grado de científicidad de las teorías administrativas y en tal sentido preguntarse si puede hablarse de una episteme independiente para la administración o es necesario partir de su carácter interdisciplinario. No obstante, todas las preguntas orbitan alrededor de la reflexión epistémica del saber administrativo o acerca de si tiene el conocimiento administrativo y organizacional elementos para proponer soluciones ante esta crisis?, o incluso de estudiar si es una crisis estructural o coyuntural la que atraviesa el saber administrativo-organizacional?, es más esto se resolverá con una nueva técnica o estrategia de negocios?

Sumadas a las preguntas planteadas anteriormente, se añaden las siguientes: ¿es una crisis estructural o coyuntural la que atraviesa el saber administrativo-organizacional?, ¿se resolverá con una nueva técnica o estrategia de negocios? y en últimas ¿qué importancia tienen este tipo de discusiones si se siguen generando utilidades?. Estas son algunas preguntas que se le hacen al pensamiento administrativo-organizacional<sup>8</sup> occidental en los trayectos de ésta investigación.

En este orden de ideas, emergen dos actores sociales que ejemplifican magníficamente la institucionalización del discurso administrativo-organizacional, homo *administrativus* y homo *academicus*. Estos actores son antagónicos a pesar

---

<sup>8</sup> Desde el pensamiento complejo-ambiental es común recurrir a las coligaciones, en este caso, esta coligación expresa la imposibilidad de comprender las organizaciones sin entender que estas se autoadministran -autopoiesis-, de igual manera, existe la administración porque existen organizaciones para administrar.

de tener el mismo origen, en ellos se materializan dos formas diferentes de comprender los fenómenos y procesos referentes a organizaciones humanas tipo *taxís* y en consecuencia, de obrar en la práctica de sus actividades cotidianas.

La superación de la escisión requiere que estos dos actores se reconcilien y de ellos emerja un nuevo actor, *homo complexus*, es decir un *homo cuerpo mundo-de-la-vida* simbólico-biótico, que reconoce que primero somos naturaleza, sociedad y administradoras(e); que las organizaciones humanas son complejas y funcionan bajo una lógica caótica, en la que prima la incertidumbre y la complementariedad, no la certeza absoluta y la exclusión y que su rasgo fundamental es el diálogo con otros campos del saber.

- 2. La Responsabilidad Social Empresarial en un Mundo en Crisis.** La administración es un saber social, afectado por el contexto específico, en el cual desarrolla sus actividades. Este contexto se caracteriza, actualmente, por la continua ocurrencia de cambios y transformaciones en todas las esferas de la sociedad, lo cual incrementa el nivel de complejidad que implica administrar organizaciones humanas en tiempos de modernidad líquida, parafraseando a Baumann.

Desde la perspectiva de Bernardo Kliksberg (Citado en Monroy 1996), al reflexionar sobre el entorno en cual operan las empresas a finales del siglo pasado, está

*(..) Signado por la turbulencia, [los] cambios incesantes, a ritmos acelerados y con énfasis en los entornos político, económico a nivel internacional, acentuada innovación tecnológica afectando los procesos productivos: todo esto mediatizado por una marcha acelerada en la transformación total del mundo de las comunicaciones y creciente inestabilidad en los regímenes políticos.” (p.84)*

Esta situación conlleva la resignificación de las prácticas y las teorías administrativas-organizacionales tradicionales. Las tendencias científicas contemporáneas abogan por una perspectiva sistémica y compleja para abordar los procesos que se dan en el-mundo-de-la-vida, lo cual implica partir reconociendo la imposibilidad humana de conocer en su totalidad el mundo.

En esa medida, la administración de las organizaciones humanas no puede ser ajena a la realidad que circunscribe las tendencias de las ciencias sociales y que dicta las necesidades y condiciones que el entorno ofrece como horizonte de sentido. Los administradores, entonces, se ven enfrentados a contextos diferentes, diversos, complejos e interconectados, donde se hace inaplazable la necesidad de tomar conciencia de las exigencias y de los retos, a los cuales se enfrenta el teorizar sobre los asuntos referidos a la administración de organizaciones humanas.

En esa perspectiva Bernardo Kliksberg (1990) considera que la cuestión organizacional moderna consiste en cómo gerenciar organizaciones complicadas en un contexto en complejidad creciente, “Se trata (...) de gerenciar en un mundo de entrometidos” (p.11), se trata de gerenciar complejidad, es decir, de considerar a las organizaciones como sistemas activos y autónomos, con capacidad para producir sus propias condiciones de existencia y en donde impera el desorden y la irracionalidad.

En las últimas décadas han emergido nuevas perspectivas teóricas que apuntan a ampliar el espectro de estudio del saber administrativo<sup>9</sup>, ahora desde los aportes de las ciencias sociales, desde nuevas lógicas económicas y sociológicas y en especial para esta investigación desde nuevas relaciones en el-mundo-de-la-vida, desde el Pensamiento Complejo-Ambiental. Esto implica que se parte de comprender que las organizaciones humanas son redes de relaciones, son sistemas autopoiesicos, autoorganizados y vivos, que funcionan en ambientes caóticos y complejos, administradas por cuerpos que interactúan con otros cuerpos y que responden a necesidades y deseos humanos.

Desde la óptica de Noguera (2007a) “la Administración no puede ser una ciencia lineal y mecanicista bajo el estatuto epistemológico de la vieja relación sujeto – objeto, del siglo XIX”, debe superar la visión administrativa y organizacional tradicional, “*debe dialogar con los nuevos paradigmas que la misma ciencia de la física, la biología, la ecología y la antropología han ido construyendo, a lo largo del siglo XX.*”(p.5), y a través de esta vía exponer rutas ante los retos que hoy se le están presentando a los procesos productivos, dentro de los cuales, los más contundentes son: la problemática ambiental y la deshumanización de la empresa en la sociedad de organizaciones.

Dado lo anterior, es de interés para la investigación indagar sobre ¿cómo gestionar organizaciones que compiten en escenarios altamente tecnologizados, competitivos y frágiles en términos ambientales?

Para el campo específico de la administración, en relación con lo hasta aquí descrito, es un imperativo vislumbrar rutas de escape teóricas y no sólo

---

<sup>9</sup> Algunas de ellas serán presentadas en *Nuevas lecturas y nuevos lenguajes*, capítulo cuarto de esta investigación.



herramientas, a la crisis de la visión tradicional de la gestión de las organizaciones sociales modernas, más allá de ser un acto de altruismo intelectual propio de un homo academicus rodeado de una comunidad de homo administrativus, resulta hoy por hoy ser un factor preponderante para la supervivencia de la especie humana, en ese sentido, resulta pertinente cuestionarse por los fundamentos ónticos y lógicos, por los principios epistémicos y metodológicos, por los valores y responsabilidades sociales, por las relaciones entre la teoría y la práctica de los discursos y prácticas administrativas.

Es importante dejar en claro desde un principio y antes de continuar, que el acento de la investigación no se ubica en poner en juicio la relevancia social de las organizaciones humanas en el mundo actual, ni tampoco en satanizar los conceptos de eficiencia y eficacia, es decir ¿no es acaso natural que estas formas de organización, desde las primitivas en forma piramidal hasta las adhocráticas y caórdicas, tiendan a hacer un mejor uso de sus recursos y a perfeccionar sus procesos?. Además ¿es qué acaso son moralmente reprochables, *per se*, los propósitos del empresario capitalista: lucro y ganancia mediante el trabajo arduo?. Así las cosas, es importante dejar en claro que el énfasis de la investigación no está en cuestionar la legitimidad social de las prácticas administrativas, sino en evidenciar el matiz que le impregnan las teorías económicas del desarrollo, la globalización cultural e internacionalización del mercado mundial, la concepción positivista de la ciencia y la filosofía utilitarista, a las teorías administrativas y organizacionales.

Ahora, desde el pensamiento complejo-ambiental surgen nuevos cuestionamientos, por ejemplo: ¿cómo comprender la paradoja de establecer leyes para comprender un mundo donde las organizaciones y las personas cambian constantemente y donde se hace imposible formular principios

universales y sin embargo, desde otro ángulo, considerar que nuestra tarea es intentar elaborar teorías que posibiliten conocer la realidad que se pretende comprender?, ¿cómo es posible reconfigurar las lógicas administrativas, que se hallan en una crisis estructural, a partir de la perspectiva epistémica complejo-ambiental?, ¿qué aportes teóricos realiza el pensamiento complejo ambiental a la crisis del saber administrativo y la práctica administrativa?, ¿cómo relacionar la perspectiva epistémica complejo-ambiental para comprender los procesos de gestión?, ¿qué significa ambientalizar la gestión de las organizaciones sociales?, ¿cómo se expresa en la gestión ordinaria de las organizaciones sociales?, ¿qué significa gestionar organizaciones sociales vivas?, ¿qué significa la responsabilidad social empresarial desde esta perspectiva?.

Sin embargo, específicamente a partir de una de las preguntas cuenca atractora de la Línea Nuevas Epistemes para la Administración: *¿qué aportes las teorías de la complejidad, el caos y de lo vivo y el pensamiento complejo-ambiental<sup>10</sup> al pensamiento administrativo?*, es que emergen las preguntas excusas-guías para esta travesía: ¿en la época que se caracteriza por la crisis ambiental y la crisis estructural del pensamiento administrativo clásico, qué nuevas condiciones se imponen a la administración de las organizaciones humanas?, ¿es la Responsabilidad Social Empresarial una nueva moda administrativa?, ¿Qué impacto tiene para la teoría y la práctica administrativo-organizacional el concepto de Responsabilidad Organizacional Ambiental?

Esta labor se inspira en los hallazgos teóricos que la Doctora Ana Patricia Noguera de Echeverri (2007a) muestra en su ponencia *De los paradigmas a los*

---

<sup>10</sup> Campo epistémico-ético-estético que ha emergido del Grupo de Investigación en Pensamiento Ambiental, específicamente a partir del libro "El reencantamiento del mundo: ideas filosóficas para la construcción de un Pensamiento Ambiental Contemporáneo" (NOGUERA, 2004). Este grupo coordina la Línea de Investigación "Nuevas Epistemes para la Administración".

*Enigmas: Aportes del Pensamiento Ambiental Complejo a la Administración,*<sup>11</sup> planteando que es necesario “**la superación de la escisión sujeto-objeto en la Administración**”, como punto de partida para comprender que al estudiar la Administración de organizaciones humanas creadas con un propósito, estas no obedecen a la lógica de la quietud, del estatismo, propias del pensamiento cartesiano, sino a tramas de relaciones vivas y complejas, que requieren un abordaje interdisciplinario y transdisciplinario.

Estos hallazgos y propuestas de la Doctora Noguera conllevan una tarea titánica para la comunidad de administradores(as), tanto por la poca tendencia de este gremio para abordar los asuntos conceptuales, como por su marcada subordinación a las teorías económicas y a los principios éticos que devienen de ellas. Lo dicho se materializa en prácticas laborales que deshumanizan a la organización, prácticas financieras que priorizan la ganancia de los accionistas por encima de las personas y de la naturaleza y prácticas productivas que optimizan sin tener en cuenta los costos sociales y ambientales de sus operaciones. Esto conduce a tensiones-rupturas en el ámbito ético, epistémico y óntico dentro del pensamiento administrativo tradicional, coadyuvando en los procesos de crisis ambiental.

---

<sup>11</sup> En el marco del Encuentro de Filosofía, Teoría y Educación en Administración, realizada en esta Sede los días 3 y 4 de mayo del año 2007. Expone algunos hallazgos fruto de la dirección de más de 32 tesis en la Maestría en Administración, en la Línea Nuevas Epistemes para la Administración.

## I. La Ruta Metodológica

1. **El pensamiento complejo y la filosofía ambiental.** Para Edgar Morin (1994) el pensamiento complejo es aquel “capaz de unir conceptos que se rechazan entre sí y que son desglosados y catalogados en compartimentos cerrados.” (p.84) por tanto, es un pensamiento que busca relaciones entre fenómenos sin privilegiar o categorizar alguno por encima de otro. Desde esta perspectiva, el pensamiento complejo coliga, integra, reúne las hebras de la trama de la vida.

Este pensamiento emerge tras la crisis de la física clásica, la cual *desola a occidente* como dice Morin (1988), dado que

Al arrancarle sus secretos a la Naturaleza, la física ha desnaturalizado al universo. La reducción y la simplificación, necesarias para los análisis, se han convertido en los motores fundamentales de la investigación y de la explicación, ocultando todo lo que no era simplificable, es decir, todo lo que es desorden y organización. El principio de simplificación ha reinado.” (p.412)

La física clásica heredó su método a las ciencias sociales, a partir del positivismo comtiano, es decir, según Briones (1996), del supuesto epistémico que *todo conocimiento para ser genuino debe basarse en la experiencia sensible*, de allí que el progreso del conocimiento sólo sea posible con la observación y el experimento. Esta forma de entender la ciencia llevó a que los primeros intentos de aproximación teórica a los fenómenos administrativos modernos enfatizarán en el aislar, el compartimentar y el analizar. Para Morin esto se presenta debido a que “Las cosas, totalmente y por principio, han sido aisladas de su entorno y de su

observador, privados el uno y el otro de toda existencia que sería perturbadora. (..) Las cosas se hicieron objetivas.” (p.412)

Para Morin la física, como ciencia reina de la modernidad, permea la vida y al permearla desintegra naturaleza y *physis*, esto lleva a la deificación de la técnica y la tecnología dado que la física sólo conoce de fórmulas matemáticas. Así las cosas, este autor considera que “este universo desmigajado está en crisis.” (p.413) En consecuencia, “Una nueva concepción de la realidad exige una nueva estrategia epistemológica.” (Vidart, 1986, p.28) Esta nueva concepción comprende que todo aquello que existe es un sistema y forma parte de un sistema. Por tanto, “Los sistemas sociales y los sistemas ambientales no se pueden estudiar separadamente.” (p.85)

Lo anterior, lleva a Daniel Vidart<sup>12</sup> a proponer que toda investigación que cuente con la filosofía ambiental como guía debe tener

Como premisa epistemológica básica se establece que no es posible conocer ni la absoluta simplicidad ni la plena complejidad del objeto: se debe, por tanto escoger ciertas cantidades que se hallen asociadas con atributos del objeto en cuestión a los efectos de observar o medir los valores, sean estos de naturaleza cuantitativa o cualitativa. (p.31)

La episteme que propone el Pensamiento ambiental-complejo juega un papel fundamental en la construcción de un conocimiento con alto valor social, que permita enriquecer el quéhacer de los administradores a partir de reflexiones éticas y en la misma medida, brinde nuevas posibilidades para abordar las

---

<sup>12</sup> Es relevante aclarar que más adelante se profundizará en estos temas y se propondrá una nueva episteme para investigar en administración.

cuestiones centrales para la comprensión de un fenómeno complejo como es la administración de las organizaciones humanas<sup>13</sup>.

En ese sentido, la perspectiva que se tenga para estudiar las lógicas organizacionales determina la forma como se elaboran los conceptos y las teorías y estas a su vez determinan el camino a seguir para lograr un conocimiento verídico sobre ellas<sup>14</sup>. Lo anterior resulta ser prioritario para entender la forma de abordar el campo de la realidad que le interesa comprender al saber administrativo, lo que a su vez condiciona los supuestos sobre los cuales se partirá para teorizar sobre ellas, lo cual no es más que preguntarse por el estatus epistémico de las ciencias de la gestión, por su posibilidad de ser un conocimiento científico no positivista, ni funcionalista.

Dicho de otra manera, es la triada onto-episteme-ético, de manera consciente o inconsciente, el hilo que guía la acción de las personas, en este caso del administrador, por lo tanto es indispensable comprender qué implica pensar epistémicamente la administración. En ese sentido, la investigación pretende aportar elementos conceptuales, argumentativos e interpretativos, prioritarios para la obtención de una postura científica y crítica alrededor de los problemas de la administración.

---

<sup>13</sup> A pesar de disentir en gran medida del pensamiento de Mario Bunge, se trae a colación con el fin de recurrir a su concepto de epistemología equilibrada, desarrollado en el prefacio de su *Curso de actualización en epistemología* (1981), el cual remite a una epistemología que pueda inspirar una política equilibrada y una ciencia equilibrada y una cultura equilibrada.

<sup>14</sup> Lo epistémico está coligado con lo ético y lo estético, en una trama-red de interconexiones que permiten, desde el Pensamiento Ambiental Complejo, comprender integralmente estos momentos del conocimiento en el mundo de la vida. Se opone esta idea a la tradicional escisión entre lo epistemológico, lo ético y lo estético. (Cfr. Noguera, 2007). Incluso filósofos tan alejados del pensamiento complejo, como Bunge (1981) reconocen las innegables conexiones entre la perspectiva epistémica que asumen las personas y su forma de actuar en el mundo: "La política de la ciencia que se elabore depende directamente de la filosofía de la ciencia que inspire a los planeadores y decisores en materia política."

Esta investigación parte de considerar, tal y como se ha visto, que existe una profunda relación entre la crisis ambiental y las prácticas empresariales, amén de considerar que una manera de corregir el curso de ésta crisis, es renovando la administración moderna o tradicional y esto significa re-pensar los criterios que han guiado su actuar, su edificio conceptual y sus fundamentos ónticos. Parte también de considerar que el pensamiento complejo-ambiental contribuye a realizar la labor propuesta, en este caso con el ánimo de proporcionar argumentos a favor de abordar a las organizaciones humanas como sistemas vivos en sentido literal, no como una metáfora, sino como el reconocimiento de carácter óntico a su estatus de organismo vivo, que se comporta como tal, y además se pretende indagar por algunas posibles implicaciones en la comprensión de las organizaciones humanas expresadas en nuevas formas teóricas para orientar los fenómenos organizacionales y los procesos administrativos.

- 2. El proceso de investigación en una Maestría M.Sc.** Para aquellos interesados por los temas administrativos-organizacionales existen dos tipos de maestrías en Administración, los denominados MBA (*Máster of Bussiness Administration*) y los M.Sc. (*Máster of Science*), estas se diferencian en “función de su finalidad y de la clase de egresado que buscan formar.” (Muñoz, 2004, p.139)

La llamada maestría MBA se encarga de formar en competencias para el ejercicio profesional en el mercado laboral y las denominadas M.Sc.<sup>15</sup> “que fundamentalmente pretende formar en los procesos de generación de conocimiento dentro de una disciplina dada, suministrando un estado del arte en la disciplina y explorando sus fundamentos epistemológicos y metodológicos”

---

<sup>15</sup> Andrés Hernández, Javier Saavedra y Mauricio Sanabria indagan por la maestrías en Colombia en el artículo “La formación administrativa en Colombia: el caso de las maestrías” en la Revista Investigación y Reflexión” de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada, volumen XIV número 002 del año 2006.

(p.139), es decir, en la “formación de académicos e investigadores (..) interesados en profundizar en las dinámicas de construcción de conocimiento dentro de la administración y sus áreas conexas.” (p.140) En consecuencia, una maestría científica en administración pretende formar “para la creación de teoría propia (..) y no [para] describir o apoyar el montaje o aplicación de procesos o instrumentos de gestión como suele ocurrir en un programa profesional.” (p.146)

Desde la perspectiva del profesor Rodrigo Muñoz, al dilucidar alrededor de las maestrías científicas de Administración en el país y del profesor Fernando Cruz Konfly (2005) acerca de lo que significa generar conocimiento para nuestra comunidad profesional<sup>16</sup>, se encuentra que los principales problemas que enfrenta la comunidad de administradores, pasan por realizar reflexiones epistémicas y éticas a los fundamentos del pensamiento administrativo tradicional, tanto de las teorías de la organización como las teorías de la administración, pero ahora desde los aportes del pensamiento complejo-ambiental. Es decir, se convoca la necesidad de realizar preguntas, esencialmente acerca de las posibilidades de conocimiento y de su carácter de científicidad, debido a que en consonancia con la lógica que inspire la comprensión de las organizaciones sociales, de la misma manera se asumirá una posición epistémica y ética frente a estas realidades.

Adicionalmente, para Mario Tamayo y Tamayo (1999) existen dos formas de investigación, la pura o básica y la aplicada. La aplicada confronta la realidad con la teoría, la básica plantea teoría. En una maestría tipo M.Sc., los trabajos investigativos apuntan a un tipo de investigación básica, pura o fundamental, por supuesto entendiendo que es en los estudios de doctorado donde se desarrollan propiamente este tipo de investigaciones.

---

<sup>16</sup> Cruz Konfly afirma que “generar conocimiento administrativo, hoy por hoy, significa tomara, ante todo, una postura ética y hasta política” y continúa explicando que consiste en explicar las lógicas organizacionales y las ritualidades administrativas, las lógicas del mercado y el comportamiento tendencial de los entornos o las complejidades de los procesos humanos que ocurren en la organización. Para ampliar consultar el artículo “generar conocimiento es mirar de otro modo”



A la investigación pura se le da también el nombre de básica o fundamental, se apoya dentro de un contexto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teoría mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios. Esta forma de investigación emplea cuidadosamente el procedimiento de muestreo, a fin de extender sus hallazgos más allá del grupo o situaciones estudiadas. Poco se preocupa de la aplicación de los hallazgos; por considerar que ello corresponde a otra persona y no al investigador. (Tamayo, 1999, p.41)

Desde estos argumentos, el aporte disciplinal de la presente investigación, dado que está adscrita a la Línea Nuevas Epistemes para la administración, pasa por indagar los soportes epistémicos-ónticos-éticos que soportan los discursos y las prácticas administrativas actuales. La utilidad práctica de abordar éste tipo de temáticas, aparentemente tan alejadas de la praxis administrativa, se justifican en la medida en que la forma en la cual se construye la ciencia es directamente influenciada por la postura epistémica, óntica y ética que inspira a aquellos que la hacen; esto quiere decir que, de acuerdo a cómo se perciba el mundo, de la misma forma se explicará el proceso de conocimiento científico y en el mismo sentido se asumirán los comportamientos sociales.

- 3. Los Trayectos-Momentos.** En cuanto a las rutas para transitar los trayectos que llevan a la Responsabilidad Organizacional Ambiental, estos parten de entender, en consonancia con Heinz von Foerster (1997), que “el administrador es un elemento del sistema que está administrando” (p.134), por tanto, es una “epistemología en la que yo, el observador, estoy incluido en el dominio de mis observaciones” (p.148) dicho en otras palabras, ahora desde Morin (1994), *todo está conectado con todo y nada está realmente aislado en el universo,*

principio hologramático<sup>17</sup>. Para Edgar Morin, es ésta la primera complejidad a reconocer.

Simultáneamente aparece una segunda complejidad: el cuerpo simbólico-biótico administrador(a) pretende conocer lo Real, la Realidad, su realidad. Esto implica que debe identificar y entender los límites y potencialidades humanas y reconocer la complejidad, el caos y la incertidumbre como las cualidades más pertinentes para describir el sistema mundo-de-la-vida. Esta labor, según Morin, se debe realizar sin privilegiar instancias, ni trayectos, todos se complementan y se necesitan, como dirá Niels Bohr con el *principio de complementariedad*<sup>18</sup>.

La investigación responde, según la clasificación del profesor Jürgen Habermas presentada por Carlos Eduardo Vasco<sup>19</sup>, a un interés que se ubica en una perspectiva histórico-comprensiva y en cierto sentido, crítico-social. Desde la lógica del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior -ICFES-, la investigación es una combinación entre histórica-descriptiva-no experimental-correlacional-cualitativa<sup>20</sup>.

En cuanto a las actividades sucesivas y muchas veces simultáneas, a realizar para aproximarse al diseño de la investigación, es decir, *a la estructura a seguir en la investigación*, Tamayo propone dos tipos: diseño bibliográfico y de campo. La primera para investigaciones temáticas y la segunda para investigaciones empíricas. El diseño bibliográfico se utiliza cuando los datos son secundarios, es

---

<sup>17</sup> Este principio formula que *no sólo la parte está en el todo, sino que el todo también está en la parte*, bucles.

<sup>18</sup> Este consiste en que para describir los sistemas atómicos pueden utilizarse diferentes imágenes que pueden ser perfectamente adecuadas, a pesar de que se excluyan mutuamente.

<sup>19</sup> Aquí se hace referencia al texto *Tres estilos de investigación en ciencias sociales* publicado por el CINDE, en documentos ocasionales número 54.

<sup>20</sup> Para contar con mayor claridad en estos temas se recomienda consultar a Mario Tamayo y Tamayo, en el modulo 2 de la serie *Aprender a investigar* publicada por el ICFES en 1999, capítulos dos y tres.

decir, con “aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan.” (p.71) Este diseño hace referencia a una designación bibliográfica, es decir, a toda unidad procesada en una biblioteca, ya sea esta real o virtual.

En este tipo de diseños metodológicos, recomienda Tamayo, “Conviene ante este diseño constatar la confiabilidad de los datos y es labor del investigador asegurarse de que los datos que maneja mediante fuentes bibliográficas sean garantía para su diseño.” (p.72) En tal sentido, se realiza una indagación teórica focalizada, en revistas especializadas en temas de índole administrativa y organizacional, así como en asuntos relacionados con el pensamiento complejo-ambiental, enfocándose en aquellas que tienen el carácter de indexadas y que por tanto aparecen en los portales científicos de manera virtual. De la misma manera, se indaga en agremiaciones de comunidad de administradores, ejemplo CLADEA en el ámbito Latinoamericano o Ascolfa en el caso colombiano, así como también de publicaciones de Universidades reconocidas en Latinoamérica.

También se recurre a la consulta en bases de datos especializadas en el tema, como dialnet, redalyc, scielo, latindex, e-journal, Business Source Complete, EBSCO, Econolit, Emerald, Academic Onefile, Eumed, entre otras. Así como también, a publicaciones de los autores que pertenezcan o tengan alguna influencia o empatía con la postura epistemica de la HEC.

Así las cosas se consultaron<sup>21</sup> más de 60 revistas especializadas en tema administrativos en Iberoamérica, de las cuales alrededor del 20% son consultadas en forma impresa y el 80% a través de bases de datos. Esto se traduce en

---

<sup>21</sup> En el anexo 1 se detallará las revistas consultadas, así como el número de ediciones.

consultar cerca de 700 ediciones de universidades de México, España, Argentina, Perú, Chile, Uruguay, Venezuela, Colombia y de instituciones como la CEPAL, CLADEA. Entre las principales universidades están: Autónoma de México y la Autónoma Metropolitana de México, Complutense de Madrid, la Politécnica de España, la Universidad de Navarra, la Universidad de Málaga, la Nacional de Jujuy de Argentina, la Universidad de Montevideo, la Esan del Perú, la Católica Silva Hernández de Chile.

En este orden de ideas, la investigación recurre a técnicas de tipo documental, ya que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie, tales como, las obtenidas a través de fuentes bibliográficas, hemerográficas o archivísticas. La primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos y la tercera en documentos que se encuentran en archivos como cartas, oficios, circulares, expedientes, etcétera. (Marín V, s.f.)

Para Baena (1985, Citado en: Ávila, 2006) “la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información.” (p. 72) Por su parte, Franklin (1997, Citado en: Ávila) define la investigación documental aplicada a la organización de empresas como una técnica de investigación en la que “se deben seleccionar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio.” (p. 13)

La investigación documental consiste en la presentación selectiva de lo que expertos ya han dicho o escrito sobre un tema determinado. Se identifica por el

empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información, así como con el manejo de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos, por lo que se le asocia normalmente con la investigación archivística y bibliográfica (<http://noemagico.blogia.com/2007/032501-la-investigacion-documental.php>). La investigación documental recurre a productos de investigaciones científicas, reportado en fuentes documentales como: libros, reportes de investigación, información estadística, revistas científicas, bases de datos, videos y películas.

La investigación documental es una técnica cualitativa que permite obtener documentos nuevos en los que es posible describir, explicar, analizar, comparar, comprender, criticar entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto mediante el estudio de fuentes de información. Adicionalmente, permite presentar posibles conexiones de ideas entre varios autores y las ideas del investigador.

El desarrollo de un proceso de investigación documental completo da como producto diferentes tipos de trabajos documentales entre los que se encuentran, según Ávila (2006), las compilaciones, los ensayos, las críticas valorativas, los estudios comparativos, las memorias, las monografías o las tesis de maestría, entre otros.

En cuanto a los momentos de la investigación documental Torre Villar y Navarro de Anda (1981, Citado en:

[www.mitecnologico.com/Main/FundamentosDeInvestigacion](http://www.mitecnologico.com/Main/FundamentosDeInvestigacion)), dividen en tres las etapas o fases del método:

1. La investigadora o de investigación, en la que se indagan y descubren elementos del conocimiento, aspectos nuevos de elementos ya conocidos y se establecen relaciones entre unos y otros.
2. La de sistematización o sistematizadora en la que, tras de una seria y analítica reflexión se somete a crítica esos elementos para comprobar su validez.
3. La expositiva o de exposición, en la que se precisa y ordena el conocimiento adquirido, enriquecido a través de un proceso creativo y se expone en forma oral o escrita por medio del discurso científico. (p.4)

Más adelante, en el mismo documento, se complementan estas etapas.

Al revisar la bibliografía existente sobre este tema, se observa que los diferentes autores plantean variadas fases o etapas para una investigación, pero hay 7 coincidencias en las siguientes etapas:

1. Elaboración del plan de trabajo, que comprende:
  - a) La selección del tema.
  - b) Planteamiento o delimitación del problema
  - c) Calendarización
2. Recolección de información
3. Sistematización y análisis de la información
4. Comunicación o redacción

Por su parte, Samuel Martínez y Antonio Emmanuel Berthier (2007) plantean tres etapas<sup>22</sup> en la investigación documental, cada etapa cuenta, a su vez, con varias sub-etapas<sup>23</sup>. En general se asemeja bastante al anterior, sin embargo, detalla mucho más cada etapa.

Ahora, en relación con los trayectos-momentos, el trayecto-contexto (capítulo 1) y el trayecto-crisis (capítulo 2) pueden ser leídos simultáneamente, el trayecto-complejoambiental (capítulo 3) emerge como expresión de los trayectos anteriores. Entre esta tríada de trayectos se construyen y deconstruyen, tejiendo y destejiendo la Responsabilidad Organizacional Ambiental.

El trayecto-contexto, muestra relaciones entre la configuración de la **sociedad de organizaciones gerenciabiles** con la **crisis ambiental**, en este caso, el primer evento sirve como caja de resonancia del segundo, derivando en la **escisión entre la Naturaleza-el ser humano- y la organización**.

Este momento se realiza con el ánimo de mapear el contexto actual (que en este caso se caracteriza porque la forma de organización empresarial moderna impregna su cosmovisión, pensamiento, creencias y símbolos, al resto de formas de organización humana), hilar hebras argumentativas que permitan comprender la incidencia del pensamiento administrativo tradicional en la crisis ambiental y aproximarse a entender el grado de relación entre el lenguaje administrativo y ésta situación.

---

<sup>22</sup> Decisiones que debo tomar y Acciones que debo emprender, *Estructura General del Proceso y Resultados*.

<sup>23</sup> Son en total 19 sub-etapas, algunas sub-etapas cuentan con otras subdivisiones. Para precisar está información, consúltese la dirección electrónica <http://www.conocimientoy sociedad.com/invesdocumental.html>.

Después, en el trayecto-crisis, se indaga por la crisis estructural del pensamiento administrativo-organizacional tradicional. Dado que la crisis ambiental es reflejo de las teorías administrativas y organizacionales tradicionales. Por tanto, es necesario estudiar la **génesis de la crisis**, es decir, **la administración racional-científica** que aparece con Taylor se universaliza con Fayol y adquiere estatus sociológico con Weber.

En este momento se considera fundamental, recurrir a unas de las herramientas más usuales en la investigación documental, el estado del arte.

Es una de las primeras etapas que debe desarrollarse dentro de una investigación, puesto que su elaboración, que consiste en “ir tras las huellas” del tema que se pretende investigar, permite determinar cómo ha sido tratado el tema, cómo se encuentra en el momento de realizar la propuesta de investigación y cuáles son las tendencias. ([http://docencia.udea.edu.co/bibliotecologia/seminario-estudios-usuario/unidad4/estado\\_arte.html](http://docencia.udea.edu.co/bibliotecologia/seminario-estudios-usuario/unidad4/estado_arte.html))

El estado del arte se construye en dos fases: la heurística y la hermenéutica. En la primera fase se procede a la “búsqueda y recopilación de las fuentes de información, que pueden ser de muchas características y diferente naturaleza”, y en la segunda fase “cada una de las fuentes investigadas se leerá, se analizará, se interpretará y se clasificará de acuerdo con su importancia dentro del trabajo de investigación.” Luego, se escogen los núcleos fundamentales y se proponen conclusiones. En tal sentido, la tercera parte persigue mostrar relaciones entre la crisis actual del pensamiento administrativo y la visión tradicional, para lo cual construye un **estado del arte de la crisis estructural**.



El trayecto-complejoambiental, recurre a una ruta similar, pero no desde la crisis interna del pensamiento administrativo-organizacional tradicional, sino desde las nuevas tendencias científicas. De allí, que se indague por **nuevas lecturas y nuevos lenguajes en la ciencia**, llegando al **pensamiento complejo-ambiental** y al **desarrollo sustentable** como expresiones evidentes de estas transformaciones en los campos de la Economía, la física y la filosofía.

En este trayecto se recogen los argumentos que emergen de estos trayectos y propone, con el interés de transformar referentes teóricos, el concepto de **Responsabilidad Organizacional Ambiental –ROA-**. Este concepto asume el rol de puerto de llegada y a su vez de partida para nuevas travesías. Es importante aclarar que al inicio de ésta travesía no se vislumbraba la responsabilidad social empresarial como un posible puerto al cual llegar, sin embargo como bien dice Capra en *Sabiduría Insólita*, lo fascinante de las investigaciones que se encuentran en la frontera del conocimiento es que nunca se sabe a dónde conduzcan.

En resumen, luego de mostrar los nodos de partida, las preguntas guías y las rutas metodológicas; la investigación se lanza en tres trayectos: el trayecto-contexto, el trayecto-crisis y el trayecto-complejo-ambiental. Estos trayectos pretenden establecer relaciones teóricas que permitan construir conceptos ambientalizados y sustentables que guíen el actuar de todos(as) aquellos que administren – sea el nivel que fuera- cualquier forma de organización humana, y que en consecuencia, ofrezcan nuevos lenguajes para representar los estímulos sensitivos que devienen de los procesos organizacionales humanos. Estas lecturas están filtradas por la lógica que guía al pensamiento complejo-ambiental, por tanto, las escisiones, los bucles, los reflejos, las cajas de resonancia, los atractores; en general, el lenguaje de la complejidad, el caos y la vida, estarán permanentemente en los trayectos de la investigación.

## I. LA SOCIEDAD DE ORGANIZACIONES GERENCIABLES Y LA CRISIS AMBIENTAL: HUELLAS DE LA ESCISIÓN NATURALEZA-HUMANIDAD-ORGANIZACIÓN

*“Todas las cosas son ayudadas y ayudantes, todas las cosas son mediadas, y todas están ligadas entre sí por un lazo que conecta unas a otras, aún las más alejadas. En esas condiciones considero imposible conocer las partes si no conozco el todo, pero considero imposible conocer el todo si no conozco las partes” (Pascal)*

### A. La Sociedad de Organizaciones Gerenciables: Caja de Resonancia de la Crisis Ambiental

Los últimos 250 años han sido testigos de las mayores transformaciones sociales y culturales jamás acaecidos a la especie humana y al planeta Tierra: los Estados-Naciones, la ciudad moderna, la Constitución política, los descubrimientos y avances en la ciencia y en la tecnología, la fábrica, la especialización de las profesiones, etcétera, etcétera. Más recientemente: el mapa del genoma humano, los trasplantes de corazón, el aterrizaje del transbordador Phoenix en Marte o la Internet por sólo nombrar algunos ejemplos.

Estos hallazgos modifican las condiciones de vida de las personas, dado que obligan a variar los imaginarios sociales propios de la época feudal y pre-industrial, estos imaginarios expresan ahora el proyecto de la Ilustración moderna europea, la industrialización y la urbanización de la sociedad occidental, como características fundamentales de este momento de la historia. En el lenguaje de los negocios se materializa en bienes y servicios que satisfacen deseos y necesidades nunca antes pensadas, alcanzando niveles elevados de

productividad, desarrollo y progreso<sup>24</sup> en especial en aquellos países pioneros en dicho proceso.

En el transcurso de estos eventos, algunas instituciones sociales conservan su rol o función e incluso afianzan su poder y capacidad de influir en la formación de la voluntad pública<sup>25</sup>, mientras unas perecen<sup>26</sup> y nuevas emergen<sup>27</sup>. Entre las que aparecen las más notables y relevantes son los Estados-Nacionales como garantes de los derechos y deberes de los ciudadanos; las instituciones crediticias -los bancos- como instrumentos de financiación de la iniciativa empresarial privada, los sistemas judiciales y legislativos como entes autónomos e independientes del sistema ejecutivo que garantizan los ideales de libertad, igualdad y fraternidad proclamados en la Revolución Francesa; la libre empresa como aquella forma de expresión del esfuerzo e inteligencia humana a través del trabajo arduo y constante; y el mercado como aquel juez “neutral” para los asuntos de los negocios y el comercio.

Amén de las ya citadas, aparecen algunas primordiales para la vida cotidiana en la ciudad como son: los hospitales, los colegios, la recolección de basuras, los bomberos, la policía, los teatros, los supermercados, los estadios, los gimnasios, las universidades, los centros comerciales. Así también, estos dos últimos siglos y

---

<sup>24</sup> Vale la pena aclarar que esta investigación asume una perspectiva teórica alternativa a la visión tradicional, liderada por una corriente de académicos y activistas que realizan una fuerte crítica a la concepción de desarrollo y progreso desde la perspectiva occidental, para ampliar se recomienda consultar a Arturo Escobar en “La invención del tercer mundo”, uno de los más significativos pensadores de esta corriente.

<sup>25</sup> El caso más notorio lo representa, para Colombia, la Iglesia Católica Apostólica y Romana. Al respecto Álvaro Tirado Mejía describe la forma como se elegía presidente en nuestro país en el período denominado la Hegemonía Conservadora, comprendido entre 1886 y 1930, allí muestra que la elección del candidato del partido Conservador era realizada en el despacho del Arzobispo Primado de Bogotá.

<sup>26</sup> En este caso, Los Gremios Artesanales de las ciudades-estado de la Italia Renacentista, o Los Reinados medievales: autárquicos, solipsistas y guerrillistas, son un buen ejemplo de ello.

<sup>27</sup> La fábrica, a diferencia del taller artesanal, connota formas de vida ciudadanas, en el devenir del texto se profundiza en este argumento.

medio han visto el nacimiento y la consolidación de unos de los arquetipos propios de la modernidad: la fábrica, la empresa, la corporación<sup>28</sup>.

En esta forma de organización se expresan los cambios que acontecen en el mundo de la vida cotidiana en dos sentidos, el primero en que materializa los descubrimientos y avances de la ciencia en productos que aparentemente mejoran la calidad de vida humana, y segundo porque encarna, a través de la figura del gerente, el imaginario de progreso, evolución, desarrollo y crecimiento, propios de este momento de la historia<sup>29</sup>. Así las cosas, es la empresa de negocios moderna<sup>30</sup> un espejo, a modo de fractal, de la modernidad.

La visión burocrática y economicista del mundo, en el que la lucha por ser más productivos y más competitivos, ha llevado a las organizaciones humanas, en especial a las empresariales de negocios modernas, a considerar que para optimizar los *recursos*, la vía más expedita, es explotar al máximo el trabajo humano, el patrimonio ambiental y los adelantos tecnológicos, sin detenerse a reflexionar sobre las posibles repercusiones de estas acciones.

Esta particular forma de pensar la vida, derivada de las teorías económicas y las teorías administrativas anglosajonas, ha llegado a convertirse en una condición *sine qua non* para el funcionamiento de toda forma de organización humana, permeando todas las esferas del mundo-de-la-vida, derivando en una forma de organización humana que está mediada por una racionalidad instrumental

---

<sup>28</sup> La mejor descripción de la empresa moderna nos la da Aktouf (2001a) "La adhesión a una jerarquía numerosa, controladora y detallista, inscrita en las culturas y las civilizaciones occidentales, conduce a esta otra importante carencia de la que ya hemos dicho algo: la intolerancia, así como la inhibición ante la verdadera iniciativa. Ella no es otra cosa que el poder de libre expresión, el derecho al error, la autoorganización y el ruido." (p.341)

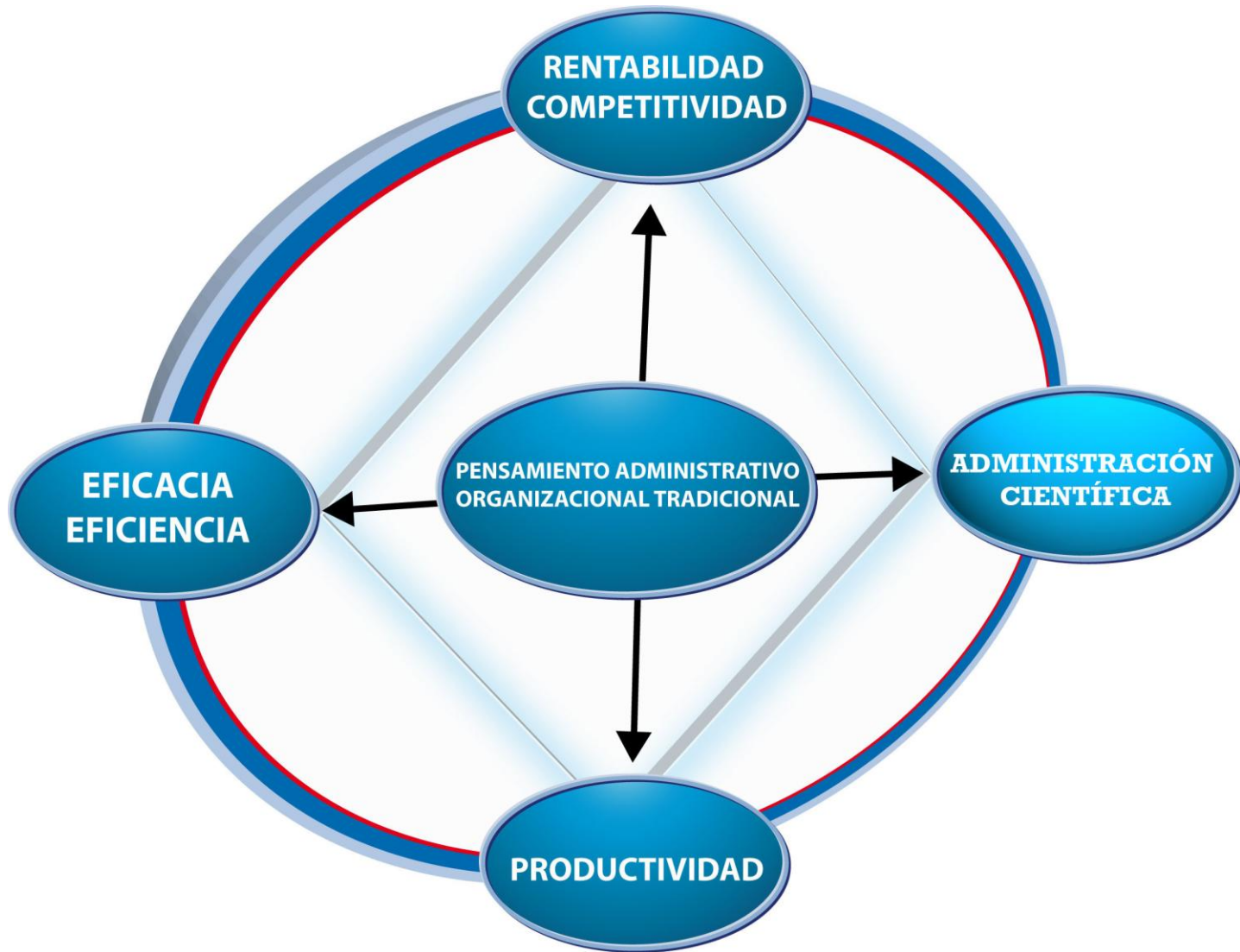
<sup>29</sup> En este es preciso recordar los trabajos de Herbert Spencer y Charles Darwin dado que influencia a científicos de diversas disciplinas, y en general infunden un espíritu de optimismo en los procesos que viene con la modernidad.

<sup>30</sup> El término empresa de negocios moderna es tomado de Diana Londoño a partir del artículo que aparece en la revista Cuadernos de Administración.

económico-burguesa; para Chanlat (1988) se privilegia el beneficio, la rentabilidad, la producción y el interés egoísta, concediendo un lugar preponderante al cálculo y a la medición y desconociendo al subordinado como un ser humano igual al empleador y a la naturaleza como la casa de la especie humana.

De manera preliminar, puesto que es menester del proceso investigativo argumentar a favor de estas ideas, se afirma que la humanidad rompe sus lazos con la naturaleza como cuna de la vida, como el *oikos* –la casa-, cuando la convierte en recurso a explotar o poseer, en este proceso la organización es el catalizador que favorece esa escisión. Esto se debe a que en esta forma de organización los seres humanos producen su sustento a través del trabajo remunerado y a que permanecen allí la mayor parte de sus vidas. Esta situación permite plantear la escisión entre humanidad y naturaleza y entre empresa y humanidad.





**Trayecto 2: PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO – ORGANIZACIÓN TRADICIONAL**

## **I. La Institucionalización del Pensamiento Administrativo y Organizacional Tradicional: El Bucle Economía - Administración**

Tras la implementación de las políticas económicas de la postguerra, el pensamiento administrativo norteamericano comienza a ejercer una notoria influencia en los países latinoamericanos, debido a que dichas estrategias económicas requerían ser aplicadas por profesionales de la administración, lo que dio origen a un crecimiento geométrico de las escuelas de administración del país. Esta situación se repitió en la mayoría de países occidentales, dando pie a la institucionalización del pensamiento administrativo-organizacional en la sociedad moderna o mundo de las organizaciones.

Dicho lo anterior, resulta pertinente entender las posibles relaciones entre teorías del desarrollo y la institucionalización del pensamiento administrativo. Esto lleva a preguntarse qué significa y qué implican los postulados de las teorías del desarrollo de la postguerra en dicho proceso y de esta manera contar con una mayor cantidad de elementos conceptuales que favorezcan la comprensión de los procesos sociales y económicos que emergen tras estas propuestas, que como ya se ha enunciado resultan en la sociedad de organizaciones, en cuyo contexto se institucionaliza el discurso administrativo. En este escenario, los conceptos eficiencia y eficacia aparecen en el campo del pensamiento administrativo.

Desde el pensamiento complejo-ambiental, en la sociedad de organizaciones donde imperan el discurso administrativo tradicional se escinden la naturaleza-humanidad- y organización. El resultado más evidente de esta escisión es la



degradación de las condiciones medio ambientales y la deshumanización del trabajo y del trabajador en la empresa de negocios moderna, en general lo que se conoce como la Crisis Ambiental.

**1. Desarrollo y Progreso: catalizadores<sup>31</sup> de la productividad y la competitividad.** Las primeras formas de organización humana de tipo capitalista aparecen en el marco de los procesos socio-económicos conocidos como la Revolución Industrial. Sin embargo, es en la segunda mitad del siglo XX que emergen las formas de organización empresariales, tal cual, las conocemos hoy día, la *empresa de negocios moderna* (Londoño, 2003; Martínez, 2007), cuyo retoño más avanzados son las multinacionales y trasnacionales<sup>32</sup>. El caldo de cultivo en el cual se incuban estas formas de organización, es el de las teorías del desarrollo y del crecimiento económico, del período de la postguerra, estas teorías, a su vez, retoman los avances teóricos realizados por sus antecesores, en especial a partir de los conceptos de productividad y competitividad.

Los primeros esfuerzos de la economía clásica se enfocaron en las relaciones entre riqueza y política, estos estudios giraron alrededor de las nociones de producción y trabajo por considerarlas como la mejor forma para generar ventaja comparativa para las naciones. El filósofo Escocés Adam Smith, a mediados del siglo XVIII, se dedica a investigar la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones - *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*- cuyos resultados plasma en cinco libros. En este documento Smith se opuso a la

---

<sup>31</sup> Un catalizador hace que sucedan cosas que de otra manera no sucederían. Un proceso catalizador puede dar origen a otros procesos, puede conducir a una reacción en cadena.

<sup>32</sup> Para Peter Drucker (1989, citado en: Martínez, 2007) existe diferencias entre la multinacional tradicional creada a mediados del siglo XIX, y la trasnacional, entre ellas resalta que el diseño, las estrategias y decisiones, se hace en cualquier parte dentro del sistema, así también la tendencia a reducir o achatar los niveles de la estructura gerencial. El tamaño también es un factor diferenciador, las multinacionales eran gigantes, las trasnacionales no necesariamente lo son, su condición de existencia radica en operar más allá de las fronteras de las naciones no en contar con una infraestructura inmensa.

tradición económica que operaba en su época, el mercantilismo, por considerar que la riqueza de una nación se basa en la producción anual de bienes y servicios (cosas necesarias y útiles para la vida), en lugar de las reservas de metales preciosos, como exponía el mercantilismo; así también, se opuso a la escuela fisiócrata al desestimar a la tierra como el factor que origina toda riqueza, proponiendo en su lugar, el trabajo. A este respecto, Smith planteó a la especialización del trabajo como elemento determinante de la capacidad de una sociedad para aumentar su productividad y en consecuencia, su crecimiento económico.

Desde esta perspectiva, para competir de la mejor manera posible los actores económicos buscan aprovechar sus recursos y capacidades para producir más unidades por hora/hombre, es decir, ser más productivos. Esta competencia es más atractiva en la medida en que da mejores retribuciones a los actores, es decir, más utilidades, más ganancias. Por tanto, encuentra Smith, que es a través de la división del trabajo, que se mejoran los tiempos de producción, se mejoran los costos de producción, se logra una mayor especialización y se disminuye el error (eficiencia y eficacia). Dicho en otras palabras, se alcanza máxima productividad.

En la segunda mitad del siglo XIX, los soportes de la economía descansan sobre dos conceptos básicos: libre competencia y racionalidad perfecta. Estos conceptos parten del supuesto que el sistema económico se auto-regula y se auto-optimiza, ejemplo de esto es la ley de Walras, según la cual todo lo que se produce es vendido y no se puede gastar más de lo que se produce. En esta perspectiva, el economista francés León Walras plantea que la economía alcanzará un estado de equilibrio general, debido a que en el libre juego de las fuerzas de la oferta y la demanda, se generarán condiciones competitivas que conducen a un patrón de estabilidad en los precios de los bienes, llevando a que todos los mercados se cancelan. “ello es así porque existe “concatenación y dependencia recíproca” de los actos económicos entre todos los productos y todos

los consumidores, un cierto “flujo circular de la vida económica.” (Citado en: Escobar, 1996, p.131)

En este período se refleja una forma armónica de ver la economía, en el marco de un mundo totalmente racional, donde las herramientas matemáticas impregnan a la economía de ecuaciones. Por tanto y siguiendo a Escobar, se afirma que

Habiéndose consolidado el capitalismo en la segunda mitad del siglo XIX, habiendo logrado tasas notables de crecimiento económico, habiéndose elevado los niveles de vida de las masas y exorcizados ya los viejos temores de alcanzar un punto, en el cual el crecimiento ya no sería posible, la preocupación analítica con el crecimiento sería superflua y el desplazamiento del análisis hacia intereses teóricos estáticos y de corto plazo, como la optimización de recursos y el comportamiento decisorio de individuos y firmas era el paso lógico a seguir. (p.132)

En ese contexto, nace la microeconomía como la teoría de la eficiencia, de la optimización, es decir, la teoría de la explotación máxima del trabajo. Dicho en otras palabras, en la medida en que el capitalismo ya operaba cotidianamente a mediados del siglo XIX, el interés de los economistas se centra en los ajustes del sistema para lograr el equilibrio óptimo del mercado, lo cual pasa por mejorar los métodos de trabajo y racionalizar la toma de decisiones.

Después de 1945 emerge una nueva economía como resultado del fin de la Segunda Guerra Mundial y de la depresión económica de los años treinta que inicia aquel martes negro de octubre de 1929 y que se extiende durante la década de los treinta<sup>33</sup>. Está nueva economía de acuerdo a Arturo Escobar (1996), “se

---

<sup>33</sup> “La dimensión de la gran depresión se puede apreciar por la oferta de producción muy superior a la demanda, derrumbe de la estructura financiera, subutilización o capacidad ociosa de la planta y equipo instalado, caída de los precios,

basaba en la creencia de que el proceso económico no podría dejarse exclusivamente en manos del mercado; [por esto] la línea divisoria entre el poder político y el económico se desdibujó” (p.136). Este nuevo modelo económico enfatiza en la importancia del pleno empleo como factor de crecimiento en una sociedad.

El empleo, en palabras del economista Jhon Maynard Keynes, debía ser fomentado por el gobierno, a través del gasto público, la inversión y las políticas monetarias. Por esto, afirma,

El Estado tendrá que ejercer una influencia orientadora sobre la propensión a consumir, a través de un sistema de impuestos, fijando la tasa de interés y quizá, por otros medios (...). Una socialización bastante completa de las inversiones será el único medio de aproximarse a la ocupación plena, aunque esto no necesita excluir cualquier forma, transacción o medio por los cuales la autoridad pública coopere con la iniciativa privada. (Keynes, 1976, citado en Escobar, 1996, p. 35)

Para comprender adecuadamente las condiciones que favorecieron la emergencia de la economía del desarrollo, según Escobar (1996), es necesario entender las relaciones entre la teoría Keynesiana, la creación del Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y para nuestro caso la CEPAL.

En esta perspectiva, es necesario comprender el contexto político y económico que acontecía en los Estados Unidos, luego del final de la Segunda Guerra Mundial, esto significa, comprender que la permanencia del sistema de libre

---

restricción de la producción, fuerte incremento del nivel de desempleo por despidos masivos de trabajadores, huelgas y toma de fábricas, negociaciones entre empresarios y trabajadores, intervención del Estado” (Martinez Fajardo, 2007, p. 164)

empresa estaba siendo amenazada por las propuestas económicas comunistas, lo cual llevo a asumir una posición de integración entre los países que practicaban una economía capitalista, con el fin de encontrar nuevos mercados para los excedentes de capital y de bienes, amén de “asegurar el control sobre las fuentes de materias primas a fin de enfrentar la competencia mundial y establecer una red global de poder militar incuestionable para garantizar el acceso seguro a materias primas, mercados y consumidores.” (p.144)

En estas condiciones, es firmado el pacto Bretton Woods<sup>34</sup>, el cual crea el Fondo Monetario (F.M.) y el Banco Mundial (B.M.)<sup>35</sup>. Estos organismos funcionan en sus inicios, alimentados por la teoría keynesiana, puesto que esta teoría suministra las “pautas para fortalecer el sector privado, expandir los mercados domésticos y foráneos y revitalizar el comercio internacional bajo la égida de las corporaciones multinacionales.” (p. 144)

En el contexto Latinoamericano, la Comisión Económica para América Latina - CEPAL-, contemporánea a la F.M. y al B.M., propone un modelo de desarrollo económico a finales de la década del cuarenta y principios de los cincuenta. Para los economistas de la CEPAL este modelo debía privilegiar la estrategia de desarrollo endógeno, es decir, la industrialización como vía para generar valor, por tanto, la sustitución de importaciones fue el emblema que guió su actuar.

---

<sup>34</sup> En New Hampshire, Estados Unidos, 1944, se reúnen representantes de 44 naciones para acordar un nuevo sistema financiero para facilitar la recuperación económica.

<sup>35</sup> Para Arturo Escobar “El impacto del Banco Mundial, hay que subrayar, sobrepasa los aspectos económicos. Esta institución debe considerarse como un agente del imperialismo cultural y económico al servicio de la elite global. El Banco Mundial, tal vez como ninguna otra institución, encarna el aparato del desarrollo. Ejerce el desarrollo con gran eficiencia, estableciendo multiplicidades en todos los rincones del Tercer Mundo, y desde ellos el discurso se extiende y se renueva.” (p. 318).

Su enfoque se basaba “en la demostración empírica del deterioro histórico de los términos de intercambio que afectaba a los bienes primarios de los países de la periferia” (p. 160), dado que en la periferia sólo se extrae materia prima y no se realiza el proceso de transformación para generar plusvalía. Mientras que en el centro, los desarrollos técnicos dinamizaban la producción de bienes, vía la eficiencia y la eficacia y por tanto, el salario de los trabajadores aumenta, lo cual ocasiona un excedente para ahorrar o invertir, situación que lleva a que la economía se dinamice. Replicando el ciclo clásico en el desarrollo de la economía capitalista.

La ruta para esta primera etapa de la CEPAL, siguiendo los postulados de la Economía del Desarrollo, es la industrialización, de allí que consideren que “La solución se hallaba (..) En programas domésticos de industrialización que permitieran a los países producir en casa los bienes que antes importaban.” (p.160) No obstante, las políticas de industrialización, evidenciaban otros aspectos económicos a tener en cuenta como: la inflación, los obstáculos estructurales para el desarrollo (infraestructura de servicios públicos, infraestructura de carreteras, sistemas educativos competentes, etc.), la falta de instituciones que favorezcan la coordinación de esfuerzos entre los diversos sectores de la economía y en especial, la debilidad del sector agrícola.

Así las cosas, las propuestas de la CEPAL, a pesar de poner en tela de juicio algunas de las creencias de las teorías del desarrollo económico, poseen según Cardoso (citado en Escobar, 1996) la *originalidad de una copia*, puesto que en su discurso se conservan los supuestos centrales planteados por las teorías económicas de la postguerra.

La teoría económica de la postguerra es un discurso que construye una imagen particular de los problemas económicos, en la cual emergen los temas del bienestar y la pobreza como los principales problemas que aquejan a la sociedad y por tanto, en fenómenos necesarios a estudiar por los economistas, en aras de salvar al *mundo pobre*, por esto se considera que “Hasta los años treinta, la economía era la ciencia de la lucha contra la escasez básica. Luego de los treinta, era la explicación de la forma en que los hombres superan la escasez y la incertidumbre” (p.137)

Estos cambios y transformaciones significan que el surgimiento de la economía de la postguerra, ocasiona un remezón en el mundo de los negocios y de la industria, evidenciando la importancia de la intervención estatal en los asuntos económicos. En consecuencia, se instaura la idea, siguiendo la teoría keynesiana, que el principal proveedor de empleo es el Estado, especialmente en infraestructura, pero que a futuro será la industria la que soportará este papel. Esta profunda transformación económica y social que comenzó a presentarse en la primera década del siglo XX, atestiguó el colapso de la organización económica del siglo XIX.

La aparición de la economía del desarrollo encaja con la creación de las Naciones Unidas, se origina con base en los adelantos teóricos y científicos, al igual que por las nuevas condiciones sociales e institucionales sobre las cuales ya se ha hablado, estas condiciones transforman el discurso económico clásico, posibilitando con ello la elaboración de nuevos intereses, conceptos y metodologías. En esta perspectiva, la economía del desarrollo es llamada a realizar estudios de los fenómenos de pobreza en las sociedades tercer mundistas, esto lo realiza apoyada en un esquema de interpretación teórica

keynesiano, en nuevas herramientas matemáticas y en nuevas tecnologías para el manejo social (planeación y programación).

Uno de los factores decisivos en este proceso, es la creciente importancia de las corporaciones multinacionales en la vida económica de los países subdesarrollados, lo cual influyó sobre la atención que los economistas prestaron a la acumulación de capital vía industrialización en los países tercer mundistas.

En síntesis: los pioneros de la economía del desarrollo concebían éste como algo que se logra mediante la aplicación más o menos directa de incrementos en el ahorro, la inversión y la productividad. Su noción del desarrollo no era, en gran parte, estructural o dialéctica, ni era una noción en la cual el desarrollo pudiera verse como resultado de la interacción dialéctica de una totalidad de factores socioeconómicos, culturales y políticos. (p. 166)

**1.1. La Industrialización: Única Vía para el Desarrollo.** Para el caso colombiano, y en general para los países Latinoamericanos, las políticas de industrialización formuladas con ocasión de la visita de la Misión Económica del Banco Mundial en 1949, generan el marco institucional, en términos económicos, políticos y culturales, que consolida a la empresa de negocios moderna y por supuesto, al pensamiento administrativo occidental, como la forma más racional de actuar en el mundo de la economía<sup>36</sup>.

La primera misión organizada por el recientemente creado Banco Mundial para implementar los modelos económicos derivados de los postulados teóricos de la

---

<sup>36</sup> No está de más aclarar que Alejandro López, para el caso colombiano traduce y enseña la obra de Taylor en la Escuela de Minas de Medellín en su cátedra de economía industrial desde 1913.



Economía del Desarrollo, se realizó en Colombia en 1949 y tuvo como fin proponer las *Bases para un programa de desarrollo* para nuestro país, como modelo piloto en la implementación de este nuevo modelo económico, el cual tenía como objeto plantear alternativas al problema de la pobreza que agobiaban a los países del “tercer mundo” o “subdesarrollados”.

0

Esta misión económica, en voz de Lauchlin Currie director de la misma, propuso “una serie de recomendaciones en diversos campos que buscaban mitigar los problemas de pobreza extrema y de desempleo” (Escobar, 1996, p.115) y como efecto dominó, propician la creación de toda una serie de organizaciones humanas que justifican su existencia a partir de las estrategias de desarrollo económico propuestas: “1. acumulación de capital; 2. industrialización deliberada; 3. Planeación del desarrollo; y 4. Ayuda externa.” (p.149).

En palabras de Arturo Escobar y siguiendo los planteamientos de la misión del Banco Mundial

La industrialización sería la única manera en que los países pobres podrían eliminar la desventaja estructural que enfrentaban en el comercio internacional como productores de bienes primarios en competencia con los mayores precios y productividad de los bienes provenientes de los países industrializados. Mediante la industrialización, los países pobres dejarían de producir “los artículos equivocados” y comenzarán a producir bienes de mayor valor comercial. Resultaba “claro como el agua” que la industrialización era la clave del desarrollo. (pp. 148 -149)

Así se configura la idea que sólo a través de las empresas, de las industrias, se puede alcanzar el progreso, el bienestar social y el éxito personal. Por tanto, el Estado debe motivar la iniciativa empresarial privada, así como también debe utilizar eficientemente los recursos, cuando no pueda hacerlo, entonces debe privatizar. Estos supuestos llevan a preguntas de orden macroeconómico con el fin de planear el desarrollo a nivel de nación, por supuesto, esto se realiza con la ayuda de organismos internacionales expertos en el tema, lo cual significa la implementación de políticas, estrategias y técnicas de la administración al estilo norteamericano. Adicionalmente, este escenario propicia la acumulación de capital, a partir de la explotación del patrimonio natural-cultural-humano de los países *tercer mundistas*.

En tal escenario, “el desarrollo” se convierte en la ruta para salvar al mundo subdesarrollado, *en la vía correcta*. “El desarrollo trae la luz, es decir, la posibilidad de satisfacer “requerimientos sociales científicamente verificados”. Sin embargo esta tarea requiere de una serie de herramientas que ayuden a realizarla, “(..) las herramientas adecuadas para semejante tarea (ciencia, tecnología, planeación y organizaciones internacionales) ya han sido creadas y su efectividad ha sido probada mediante experiencias exitosas en Occidente.” (p.59).

Dichas herramientas son aportadas por los discursos y las prácticas administrativas de corte especialmente anglosajón para nuestro caso. Sin embargo, los resultados de asumir esta lógica económica se expresan en los graves problemas medio ambientales y sociales. No en vano Omar Aktouf, habla de la administración moderna occidental como el brazo armado de la economía<sup>37</sup>.

---

<sup>37</sup> Omar Aktouf desarrolla este argumento en su libro “la estrategia de la avestruz racional”, publicado en Colombia por la Universidad del Valle en el 2001.

La lógica que sigue la construcción de las Bases del programa de desarrollo para Colombia, según Escobar, viene iluminada por una visión moderna del mundo, es decir por la “necesidad de representar el mundo como imagen ordenada” (p.115) del mismo, esta imagen es un aspecto central en todas las teorías del desarrollo económico y se convertirá en una imagen recurrente en el discurso administrativo, como se verá más adelante.

Recogiendo ideas, se ha planteado que en los primeros años de la década del cincuenta, a la luz de los postulados teóricos de la Economía del Desarrollo, nace un tipo especial de organización humana de carácter privado con ánimo de lucro, basada en una ideología económica capitalista, que soporta su actuar en el progreso científico y en el bienestar de la sociedad y que obedece a la lógica moderna occidental para entender el mundo.<sup>38</sup>

En resumen, los procesos económicos implementados a partir de la fundación de la Organización de Naciones Unidas, del Banco Mundial, del FMI y de la CEPAL, promulgan una serie de medidas económicas llamadas Economía del Desarrollo, estas apuntan a la industrialización de los países denominados tercer mundistas. Esta perspectiva económica se presenta como la única vía para alcanzar el estilo de vida de los países del primer mundo, esto implica reducir los niveles de pobreza, analfabetismo y mortalidad, aumentar el ingreso y educación de las personas, lo cual se logra generando empresas e incrementando el consumo.

Así las cosas, el marco económico que surge tras el final de la Segunda Guerra Mundial, crea las condiciones para la consolidación de las formas corporativas y empresariales actuales. Por tanto, era indicado comenzar la travesía por la

---

<sup>38</sup> El profesor Jaime Ruiz Rodríguez, de la Universidad de los Andes, plantea en su artículo, *Buscando las particularidades de las organizaciones latinoamericana, una reflexión a partir del caso colombiano*, que fruto a la Economía del Desarrollo emergen grandes empresas en América Latina y establece relaciones entre industrialización y desarrollo. Revista Estudios Sociales, junio 2001.

comprensión de dichas condiciones. En tal sentido, se ha indagado por las economías del desarrollo y sus derivaciones en el campo de las organizaciones humanas.

En este escenario, el papel del administrador de las empresas se convierte en factor determinante del éxito o fracaso de la misma, debido a que es la administración la llamada a llevar a cabo los planteamientos teóricos de la economía en la empresa, bajo la excusa de la competitividad-productividad, de la manera más eficiente y eficaz posible.

**2. La Institucionalización del Pensamiento Administrativo-Organizacional Tradicional.** La institucionalización “es el producto de la interacción y la adaptación, de manera que es un resultado histórico, según el cual las organizaciones trascienden su utilidad instrumental, dándole un valor intrínseco a la estructura y a los procesos organizativos.” (Calderón, 2005) Esta Institucionalización comprende: controles construidos socialmente y activados de manera repetitiva, los cuales tienden a reducir la variedad, pues opera a través de las organizaciones para superar la diversidad en los ambientes locales.

Desde la perspectiva del Neoinstitucionalismo, la institucionalización es un “proceso fenomenológico por el cual algunas relaciones y acciones sociales llegan a darse por sentado y un estado de cosas en que los conocimientos compartidos definen lo que tiene de significado y las acciones que son posibles.” (Zucker, 1983, citado en DiMaggio y Powell, p.43) Para Scott (1987) “el institucionalismo podría definirse como un proceso social mediante el cual los individuos reconocen una

definición compartida de la realidad social y se acepta que las cosas se hacen así “porque esa es la manera de hacerlas”. (Citado en: Calderón, p.146)

Los procesos de burocratización<sup>39</sup> y de institucionalización dan como resultado el posicionamiento de la empresa de negocios moderna, como el tipo ideal de asociación humana y como aquella institución social que caracteriza a este estadio de la sociedad industrial. Este proceso parte de los supuestos teóricos de la economía de la postguerra y vislumbra al progreso, vía la industrialización, como el ideal a alcanzar por todas las sociedades.

En este caso, dicha institucionalización significa la adopción de unos supuestos empíricos y teóricos de corte pragmático, utilitarista, mecanicista, antropocentrista, lineales e ideológicos, que derivan en valores y principios economicistas y anti ecológicos, y se expresan en el lenguaje de la productividad – competitividad – eficiencia – eficacia.

Estos conceptos, inicialmente, pretenden dar sentido a la existencia y guiar las actividades de las formas de organización de tipo industrial, sin embargo, luego se traspolan, se institucionalizan, es decir, se cotidianizan. Esa institucionalización del lenguaje administrativo, tiene en los conceptos de eficiencia y eficacia su expresión más arquetípica.

En este escenario de modelos de desarrollo para el crecimiento y el progreso económico, el discurso administrativo encaja perfectamente. El profesional en

---

<sup>39</sup> “la burocratización implica en particular la posibilidad óptima de poner en práctica el principio de la especialización de las funciones administrativas conforme a regulaciones estrictamente objetivas” (Escobar, p.57), es decir, en normas calculadas sin tomar en cuenta a las personas (objetivas), puesto que “Sólo la burocracia ha puesto el fundamento para la administración de una ley racional, conceptualmente sistematizada, sobre la base de estatutos” (p.59) proferidos por el perito experto preparado racionalmente.

administración implementa, materializa los modelos económicos, inspirado por los ideales de la economía capitalista de la productividad y competitividad, en tal ruta encuentra que la eficiencia y la eficacia son los elementos que permiten alcanzar estos ideales, y por tanto, son los ideales a alcanzar por toda forma de organización.

De la misma manera, crecen de forma geométrica las escuelas de administración y el número de profesionales dedicados a esta labor. En este orden de ideas, se institucionalizan<sup>40</sup>, se interiorizan en los imaginarios populares, el pensamiento, la lógica, el lenguaje de la administración en las formas de organización más básicas y menos estructuradas formalmente hablando, recuérdese sociedad de organizaciones donde se privilegia la productividad y la competitividad.

En consecuencia, para Escobar, “Los lenguajes de la vida diaria quedaron totalmente invadidos por los discursos de la producción y el mercado” (p.123), a través de la lógica del discurso económico y llevadas a la realidad empresarial a través de las prácticas administrativas según el estilo anglosajón, estos nuevos lenguajes o como diría Bourdieu, esta nueva vulgata planetaria<sup>41</sup> impregnan – transforman- el mundo-de-la-vida en la segunda mitad del siglo XX y en lo que va corrido del XXI. Al respecto, el fordismo sirve como ejemplo latente de la hasta aquí dicho, “No sólo había introducido una nueva cultura del trabajo y el consumo, sino también una nueva estética que se basó en y contribuyó a la estética del modernismo, con su preocupación por la funcionalidad y la eficiencia.” (Escobar, p.141)

---

<sup>40</sup> De acuerdo a la Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales, hablar de proceso de institucionalización es considerar “un proceso de cristalización continua de variados tipos de normas, de organizaciones y de esquemas reguladores de los procedimientos de intercambio de los diversos bienes. (vol. 6. p.89)

<sup>41</sup> El sociólogo Pierre Bourdieu aborda el problema de los nuevos lenguajes que aparecen tras la caída del muro de Berlín y la consolidación del neoliberalismo, en su artículo *Una nueva vulgata planetaria*, publicado en *Le Monde diplomatique*

3. **La Sociedad de Organizaciones Gerenciables: holograma de la modernidad.** La sociedad o mundo de las organizaciones significa, en palabras de Richard Dery (2004), que el *Homo sapiens* ha cambiado la caverna, la tribu, la aldea de ayer por un mundo de empresas, corporaciones y megaciudades.

Nace en una organización (el hospital, la clínica, la casa de partos); a los pocos días es inscrito como integrante de la comunidad, del Estado (partida bautismal o registro notarial); dará sus primeros pasos en una (la guardería) y se educará en otras (la escuela, el colegio y la universidad); en la medida en que el pequeño homo sapiens va creciendo empieza a integrar organizaciones (equipos, grupos, comités, etc.); una organización le garantizará la satisfacción de sus necesidades básicas -ya sea que devengue de ella su sustento o que consuma sus productos o servicios- (la compañía, la firma), otra se hará cargo de ofrecerle recreación, otra salud o educación, seguridad y así sucesivamente, llegando incluso a ser una organización, al final de su vida, la que se encargue de despedir a aquel, ya no tan pequeño homo sapiens.

Es por esto, que se afirma que en el mundo actual cualquier esfuerzo social o individual se realiza por medio de organizaciones, de allí que sea la modernidad la época por excelencia de las organizaciones (Cruz, 2003; Perro, 1979). Peter Drucker (1993) en su texto clásico, *La sociedad postcapitalista*, asevera, que uno de los elementos centrales que caracterizan este momento de la humanidad es “que la mayoría de tareas sociales [hoy día] son hechas en [y por] organizaciones.” (p. 59)

Estas organizaciones pueden ser de carácter formal o informal, su procedencia puede nacer de una motivación pública o privada, pueden desarrollar actividades legales o ilegales, pueden poseer una estructura simple o compleja; en fin, lo cierto es que en el entramado de la modernidad las diversas formas de organización canalizan la acción humana. Estas formas de asociación humana logran abarcar gran parte de las esferas de la actividad humana, razón que nutre de sentido el que a esta época se la llame la sociedad de las organizaciones. Algunas de estas adquieren el matiz de fundamentales para la vida cotidiana, estas organizaciones desempeñan funciones primordiales para la supervivencia de la sociedad misma y configuran la modernidad.

En el marco de la sociedad de organizaciones, la forma de organización empresarial, asume la responsabilidad, en mayor medida, en la creación de riqueza y empleo para el bienestar de la sociedad (Aktouf, 2001a; López G. 2003 y 2005). Aparejado a esto, se le transfiere el rol de ser un laboratorio, a escala micro, de procesos societales como la participación democrática de los diversos actores comunitarios o la toma de decisiones a través del ejercicio comunicativo del consenso o la planeación de las actividades y los recursos de una organización durante un determinado período de tiempo. En este escenario, la figura del administrador-gerente se deifica dentro de los imaginarios del éxito en la sociedad de organizaciones, así como también, adquieren prestigio las facultades de administración.

En palabras del profesor de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal (HEC) Richard Dery (2004), nos encontramos en una sociedad de organizaciones, es decir, en la época que se caracteriza porque la institución faro de la modernidad, es la empresa capitalista. En tal sentido afirma,

*En todas partes, la empresa se da como ejemplo. Y al escuchar los oráculos de toda clase, de su libertad de acción y de los inevitables éxitos que se*



*desprenderían de ella, dependería nuestro bienestar colectivo e individual, nuestra vitalidad económica y psíquica, incluso nuestro devenir cultural y humano. No es sorprendente entonces que en nuestros gobiernos la cortejen, la soliciten, la estimulen y la subvencionen. (p. 90)*

En este sentido, afirma que actualmente las empresas son consideradas un elemento fundamental dentro del decorado del mundo-de-la-vida, sin el cual no queda completo el cuadro de la modernidad,

*la organización de hoy se funde en el paisaje y, (..) ella tiende a volverse el actor clave de la sociedad, ya no es (..) un decorado, [es] el nuevo lugar imaginario donde la vida, por un tiempo, ha escogido emanciparse. (p. 90).*

Para Mander (citado en Elizalde, 2006) la economía actual está gobernada por organizaciones transnacionales, prueba de ello es que

*De las 100 mayores economías del mundo, 52 son ahora corporaciones. Mitsubishi es la vigésima segunda economía más grande. GM es la vigésimo sexta, la Ford es la trigésimo primera. Todas ellas son mayores que Dinamarca, Tailandia, Turquía, sud- África, Arabia Saudita, Noruega, Finlandia, Malasia Chile, Nueva Zelandia.” (p.82 – 83)*

Sin embargo, a pesar de su peso en la economía mundial las organizaciones trasnacionales no aportan empleos en la misma proporción que participan en sus rendimientos, “las 200 mayores corporaciones del mundo dan cuenta hoy de alrededor del 30 por ciento de la actividad económica global, pero emplean a menos de la mitad del uno por ciento de la fuerza laboral global” (Mander 2001, citado en: Elizalde, 2006, p. 83).

Tal es su influencia, que en voz de Dery llegan a convertirse en el arquetipo de la sociedad industrial, pregonando e impregnando los términos eficiencia y eficacia como criterios sociales que guían el accionar de todas las organizaciones humanas. Reduciendo sus criterios de legitimidad social a la ganancia y a la rentabilidad y no a la satisfacción de necesidades y deseos de la sociedad, como en su origen fueron concebidas.

*Como un virus, se infiltra por todas partes y en la vida real en su totalidad, tanto en su materialidad como en su esencia, se encuentra reducido a una realidad económica que hay que administrar. Todo se vuelve problema de gestión, todo se reduce a ella. Se administra la vida, su familia, el tiempo, las emociones, los sentimientos, las preferencias, etc. Ya no existen escuelas, hospitales, teatros, sino organizaciones para administrar. Tampoco existen estudiantes, enfermos o espectadores sino claramente clientelas por satisfacer. Los propietarios, ejecutivos y obreros de ayer se convierten en miembros de ese club muy selecto de la modernidad avanzada en el que se ha convertido la organización. Mejor aún, los miembros se convierten a su vez en clientes y estos en asociados. La organización sustituye al mercado y este último se organiza. (p. 87)*

En tanto Alain Chanlat (1988), profesor de la misma Escuela, cuando habla de la sociedad gerencial, hace referencia a una sociedad que se caracteriza por una interpretación del mundo, en donde, las categorías explicativas son de naturaleza económica y administrativa, las cuales se plasman en una visión del mundo simple, pragmática, mecanicista, utilitarista, determinista, lineal y antiecológica. Pretendiendo racionalizar, matematizar, gestionar y desencantar, cada esfera del mundo-de-la-vida y que conduce a la llamada crisis del hombre moderno o postmoderno, al desencantamiento del mundo<sup>42</sup>, a la crisis ambiental.

---

<sup>42</sup> Max Weber concluye en su libro *Economía y Sociedad* que los procesos de modernidad llevan a desencantar el mundo.

Este arraigo social del discurso administrativo-organizacional, en la sociedad de organizaciones, significa que la “gestión administrativa adquiere prestigio. Entra poco a poco en todos los sectores de las sociedades industriales [...] Se introduce poco a poco al interior de la célula familiar y extiende progresivamente su lógica y sus prioridades al planeta entero.” (p.28)

La **Sociedad de Organizaciones**, es aquella forma de sociedad cuyo rasgo característico es que las diversas formas de expresión de la especie humana se realizan a través de variadas expresiones de organización, estas rigen su actuar a partir de los criterios propuestos por las teorías administrativas y organizacionales clásicas, independiente de su origen, intencionalidad o duración. Estas –las organizaciones- se interrelacionan y configuran la red mundo-de-la-vida cotidiana. Emergen en el escenario de la economía de acumulación capitalista y anidan en la lógica y el lenguaje administrativo-organizacional, se difuminan a toda asociación humana, desde la empresa pasando por el Estado llegando a la familia e incluso a la vida privada, *¡toda forma de organización debe ser eficiente y eficaz, TODA!*

Esta forma de entender la vida y los negocios posiciona al gerente o administrador como ejemplo social a imitar, reduciendo todas las organizaciones humanas, independiente de su carácter o finalidad, a los criterios administrativos-organizacionales tradicionales. Así también, este cuerpo simbólico-biótico (el administrador) desconoce al trabajador como un ser humano con talentos y potencialidades por incentivar e ignorar cualquier responsabilidad social o ética para con la sociedad en la cual realizan sus operaciones.

Dicho de otra manera, vivimos en una sociedad de organizaciones, donde los discursos administrativos-organizacionales se arraigan en el imaginario social cubriendo todas las esferas con su manto, globalizando el mundo-de-la-vida. Es decir, así como los procesos económicos permean las esferas sociales, el lenguaje administrativo-organizacional invade el ámbito personal, de allí se derivan los discursos que apuntan a que incluso nuestra propia vida deba ser utilizada eficientemente, más aún, hoy muchas empresas plantean que lo primero son los fines corporativos y luego, la familia e intereses personales, por tanto, todo se debe sacrificar en aras de los fines de la organización.

Esta situación se expresa en la forma en que el administrador comprende los procesos organizacionales-administrativos, se traduce en los patrones de organización que utiliza para desarrollar sus actividades o en las estrategias que asume para el logro de sus propósitos y se materializa en las operaciones cotidianas –internos y externos- que realiza la organización como sistema social, englobado por una sociedad y un entorno natural, que le imponen condiciones y restricciones en su funcionamiento.

Recientemente emerge el concepto de sociedad de organizaciones en red, este concepto conlleva un giro epistémico para abordar los temas administrativos e implica sistemas de relaciones de interdependencia y complementariedad, donde imperan la incertidumbre, la no linealidad y el caos, sistemas autoorganizados y autopoiesicos, estructurados en forma de redes de rizomas. De allí que se afirme que en la sociedad de organizaciones todo está conectado con todo y cada pequeño acto repercute en el sistema global.

Resumiendo, en la sociedad de organizaciones vivas, complejas y articuladas en forma de red *de* relaciones rizomáticas, la Organización Empresarial se posiciona como el arquetipo a seguir por toda forma de asociación humana, impregnando sus criterios –eficiencia y eficacia- en todas las esferas del mundo de la vida: se administra la empresa privada y la empresa pública, la escuela, la iglesia, la familia e incluso la naturaleza<sup>43</sup>. Dicho de otra manera, vivimos en una sociedad de organizaciones gerenciales, donde los discursos administrativos-organizacionales se arraigan en el imaginario social cubriendo todas las esferas con su manto, globalizando el mundo-de-la-vida, es decir, así como los procesos económicos permean las esferas sociales, el lenguaje administrativo-organizacional invade el ámbito personal. La propia vida debe ser utilizada eficientemente, amén, olvídense de familia e intereses personales, banalidades, todo se sacrifica en aras de los fines de la organización.

Dicho en palabras de López Yáñez (2005) “el proceso de estructuración del sistema social [sociedad de organizaciones] puede ser visto también como un proceso de institucionalización de ciertas normas y convenciones (informales) que pueden acabar siendo formalizadas como leyes o reglamentos” (p. 194). En este sentido, las palabras se institucionalizan y adquieren matices que simbolizan dichos procesos, en el caso de lo descrito hasta aquí, los términos de eficiencia y eficacia, ejemplifican esta situación.

#### **4. Homo Administrativus - Homo Academicus: La Deificación del Gerente.**

En el contexto de una sociedad de organizaciones o en un mundo dominado por criterios económicos y en el marco de la modernidad industrial y cultural<sup>44</sup> se posiciona la administración de las Organizaciones humanas, como una de

---

<sup>43</sup> Las propuestas sobre Desarrollo Sostenible son muestra de ello.

<sup>44</sup> Es pertinente recordar que esos referentes gestan el surgimiento de la administración o gestión como prácticas sociales útiles en la dirección de las nacientes industrias y demás actividades comerciales y políticas asociadas.

las actividades fundamentales para el adecuado funcionamiento de esta sociedad. Paradójicamente, en voz de Aktouf (2001a), el mundo nunca ha estado tan repleto de diplomados en administración y nunca ha estado tan mal administrado, esta apreciación coincide con lo expresado por Mintzberg<sup>45</sup> en cuanto a que *la sociedad se ha vuelto inadministrable a causa de la gestión de empresas*. (Citado en: Dery)

Dentro del conjunto de organizaciones que nacen en la modernidad, la empresa de negocios moderna se presenta como uno de los arquetipos propios de la sociedad capitalista, como la institución social faro de la modernidad. En ese orden de ideas, la Administración de Organizaciones humanas se ubica dentro del campo de las ciencias sociales, encargándose de estudiar los fenómenos organizacionales (externos) y los procesos administrativos (internos) que se presentan en las operaciones desarrolladas por las organizaciones en el devenir de alcanzar la misión o cumplir con la intencionalidad por la cual fue creada.

La administración, como profesión, nace fruto del incremento en la complejidad de las operaciones realizadas por las organizaciones humanas que emergen tras Revolución Industrial, debido a los procesos de hiperespecialización<sup>46</sup> de la división social del trabajo y, de la evolución y consolidación de organizaciones industriales y comerciales propias del modo de producción capitalista. Se desarrolla en un segmento de la sociedad interesado en maximizar sus activos algunas veces a cualquier costo, esto le imprime un carácter ideológico del cual hasta hoy no se desprende.

---

<sup>45</sup> Para ampliar consultar en H. Mintzberg, *Le management. Voyage au centre des organisations*, Paris: Éditions d'Organisation, 1990. Citado en (Dery, 2004)

<sup>46</sup> Concepto tomado de Pierre Bourdieu en el capítulo quinto, *El momento crítico*, de su trabajo *Homo Academicus* publicado en 1984 por editorial Minuit, en Paris.

La historia del pensamiento administrativo encuentra sus orígenes en los desarrollos teóricos de la economía, especialmente en la teoría microeconómica, la cual, desde su cuna, se enfoca en los problemas de los entes socioeconómicos creados tras el proceso de la revolución industrial. En ese sentido, brota al interior de los economistas una corriente que aborda no solo los problemas estructurales (macroeconómicos) acerca de cómo generar riqueza para las naciones, sino además los problemas particulares de las industrias acerca de cómo producir ganancias en menos tiempo y a menos costos (productividad). El pensamiento organizacional, por su parte, brota de los aportes de las teorías sociológicas, esencialmente de corte estructural-funcionalista, razón que justifica su carácter mecanicista y jerárquico. Es en este contexto en el cual nacen los primeros intentos de explicar e intervenir en las organizaciones humanas de tipo *taxis*<sup>47</sup>, es decir aquella creada con alguna intencionalidad específica.

En la segunda mitad del siglo XIX por empresa se entendía el lugar en el que, bajo la búsqueda de la ganancia, se realiza el proceso productivo. En ese orden de ideas, la dirección de la industria se enfoca en la intensificación del trabajo, llamando la atención alrededor de dos problemas esenciales: cómo enfrentar los problemas de las nacientes industrias y empresas, y cómo consolidar una mayor productividad (Dillanés Cisneros, 1994). Sin embargo, al privilegiar esta forma de entender la empresa, sólo desde la transformación y producción, se desconoce la importancia del mercado, el cual parece estar alejado y desconectado del proceso de creación. En otras palabras, la tarea de la empresa, en esa época, es simplemente adelantar el proceso de división técnica del trabajo de una manera ordenada y controlada, es decir, productiva, a través de un proceso mecánico y sencillo.

---

<sup>47</sup> Para profundizar en estos temas revítese Francisco López "Administración como sistema gnoseológico" en la revista de la Universidad Eafit número 113 de 1999.

En ese sentido, se afirma que el énfasis de las primeras aproximaciones teóricas en relación con las empresas, se ubica en la producción y en la división del trabajo, lo cual se explica debido a que la mayor parte de interesados en estos temas administrativos son ingenieros o economistas, áreas del conocimiento que para esa época priorizaban la formación matemática sobre la humanística. En consecuencia, es natural que el concepto de eficacia y eficiencia emerjan como hilo conductor de la lógica empresarial de la segunda mitad del siglo XIX. No obstante, es indispensable detenerse un momento e indagar por este proceso.

La atención teórica de los primeros economistas se centrará en aspectos estructurales de la producción, en los instrumentos técnicos y tecnológicos, al igual que en el trabajo, como factores que generan riqueza para una nación y no tanto en el cómo producir. Juan de Dios Gonzales (1995) plantea que los trabajos de los fisiócratas encabezados por el doctor Quesnay y su Tableau Oeconomique, ejercieron una influencia en este campo, que sería continuado por Adam Smith y David Ricardo, dirigiendo su atención a los problemas macroeconómicos como el del dinero, la renta, la distribución o los impuestos, dejándose a un lado el particular de la eficiente coordinación del trabajo humano fragmentado.

Durante el primer período de la revolución industrial, los economistas consideraban que los problemas de las fábricas, en términos de producción, se solucionaban incrementando el número de trabajadores y prolongando las horas de la jornada laboral. El papel del directivo en el funcionamiento de la empresa, era considerado irrelevante, puesto que más allá de controlar a los trabajadores, se creía que su influencia era mínima, siendo su función principal la acumulación de capital, con el apoyo de técnicas para la adecuada división del trabajo.



Corroborando la idea anterior se sostiene que “cuando Smith introdujo el concepto moderno de empresa, al mantener la antigua concepción de la producción como proceso natural, localizado y determinista, la dirección de la empresa se consideraba como algo irrelevante.” (Martínez-Echavarría, 2003, p. 45) Por tanto, el principal problema que enfrentaban los primeros empresarios “era mantener el orden y la disciplina en los talleres, para que la “división de la *labor*” pudiese llevar a cabo de forma ordenada y eficiente” (p.45), es decir, una función de capatazgo.<sup>48</sup>

Al aparecer la figura jurídica de la sociedad anónima de finales del siglo XIX - como forma de expresión de las organizaciones industriales de la época- está adoptó estos ideales como los fundamentos y justificación para su existencia y supervivencia. “La sociedad anónima requería de una actividad administrativa delegada y especializada, ya que en ella es imposible que todos sus propietarios la dirijan.” (Martínez Fajardo, 1995, pp.68) Este hecho dio origen a la nueva profesión: el Administrador de negocios, la cual, a través de la figura del gerente, materializa los discursos de máxima eficiencia y máxima eficacia a cualquier costo.

En este escenario -siglo XIX- el papel del administrador se centra en optimizar el trabajo humano y el uso de los recursos de producción de la empresa, es decir, lograr que la organización sea más eficiente y eficaz, y por tanto, más productiva. A finales del siglo XIX con el desarrollo de las primeras grandes industrias y con la implementación de la administración científica, de inicios del siglo XX, esta situación se acentúa, lo que traería como resultado la producción en cadena, los estudios de tiempos y movimientos y el incremento de la aplicación de los avances científicos en la industria. Finalmente, en este contexto el conocimiento

---

<sup>48</sup> Persona que gobierna y vigila a cierto número de trabajadores. capataz de obra. Persona a cuyo cargo está la labranza y administración de las haciendas de campo. [www.wordreference.com](http://www.wordreference.com). Consultado, el 18 de septiembre de 2008.

administrativo ya no sólo es una práctica, sino que se convierte en hipótesis o problema de conocimiento, al estilo cassireriano, cuya pregunta versa sobre cómo ser más eficientes y eficaces (Gonzalez, 1995, p. 26).

En tal sentido, se comparte la idea de Martínez (1995) cuando en su indagación por la relación entre el concepto de productividad en el management clásico y el de eficacia en el management contemporáneo, destaca como una característica común en ambos que “Su finalidad es el mejoramiento continuo de productividad y eficiencia para disminuir costos de producción de las organizaciones” (p.79) y agrega

*Finalmente, se destacó que la teoría contemporánea mantiene vigente el interés por mejorar la productividad y ha agregado el interés por mejorar la eficacia de las organizaciones, en el sentido de crecer y simultáneamente contribuir al desarrollo de la sociedad en su conjunto, lo cual hasta ahora constituye más un desafío y un mito que una realidad. (Martínez, 1995, p.79)*

El análisis etimológico del concepto “administración” remite a la acción del hombre que está al servicio de, que no es un pensador, ni un filósofo, es un hombre de acción, que actúa según normas establecidas y basado en intereses egoístas e individualistas<sup>49</sup>. En las sociedades occidentales de la postguerra, la figura del administrador se ubica en el pedestal de la escala social. Son ellos los encargados de tomar decisiones que afectan la supervivencia de nuestra especie en este planeta, en términos ecológicos y sociales, al respecto afirma Aktouf (2001a)

---

<sup>49</sup> Recuérdese que administración, etimológicamente proviene del término del latín ad-Ministrare (al servicio de), a partir del siglo XIII adquiere la connotación de cuidar y regir. Para el caso colombiano y latinoamericano, los términos management y Administration, se consideran sinónimos de administración o de gestión. Para ampliar revisar a Francisco López (2005) en “Administración”, “organización (y “empresa”): un intento de acotación semántica. Publicado en la Revista Universidad Eafit volumen 41 número 137, y también a Sergio A. Castrillón *Hacia algunas inteligibilidades en la administración*, publicado en la Revista Ad Minister de junio de 2004.

*Son los administradores, funcionarios, ya sea de la política o de la empresa privada, quienes, mediante sus decisiones y los medios cada vez más considerables que tienen a su disposición, imprimen a nuestra vida cotidiana y nuestro porvenir su rumbo y su contenido. (p.2).*

Lo anterior es prueba de la relevancia y el prestigio social que ha adquirido la gestión de las organizaciones sociales en el último siglo, al respecto Chanlat afirma:

*Vivimos hoy en día en mundo dominado por la ideología económica y los imperativos de la administración(..). La racionalidad económica, con el desarrollo del mercado, se hace cada vez más autónoma frente a las otras racionalidades y termina por imponer su propia lógica (..) Esta racionalidad privilegia el lucro, la rentabilidad (..); otorga un sitial preponderante al cálculo y a la medición.*

*[Por esto, se pregunta Chanlat] Antes que inventar nuevas técnicas de administración, ¿no sería preferible abordar los mismos problemas de otra manera (citado en: Aktouf, 2001. p. 7)*

Es en este contexto que Richard Dery, amén de contar con el antecedente del término *Homo oeconomicus*<sup>50</sup>, plantea los conceptos de “*homo administrativus* y *homo academicus*”, el primero preocupado más por asuntos de índole práctica y el segundo por aspectos de carácter teórico.

---

<sup>50</sup> John Stuart Mill, William Nassau Senior y John Elliot Cairnes recogen apenas sin modificación alguna las enseñanzas de Smith acerca del *homo oeconomicus*. Para Stuart Mill (“*On the Definition and Method of Political Economy*”, 1836) el *homo oeconomicus* es el hombre real, deseoso de acumular riquezas, placeres, honores, etc. y capaz de calibrar la eficiencia comparativa de los distintos medios para alcanzar éstos. Los únicos “frenos” a esta inclinación definitoria del ser humano son la aversión al trabajo y la propensión al disfrute inmediato, ambas igualmente naturales. La razón humana, por tanto, delibera acerca de la mejor mezcla entre la tendencia al placer y el dolor o trabajo necesario que su adquisición y disfrute entraña. Senior (“*Introductory Lecture on Political Economy*”, 1827) cita como primer principio de su ciencia el “hecho” de que todo el mundo desea maximizar su riqueza con el menor sacrificio posible. Sin embargo, discrepa de Stuart Mill en que ésta sea una descripción del hombre real; no es más que una ficción o abstracción de la que se sirve la ciencia económica para entender en particular las actividades realizadas con afán de lucro. Este *homo oeconomicus* actúa de acuerdo a una ética utilitarista. (Escobar)

*(..) progenitor del otro, homo administrativus es, en su versión práctica, un sin oficio, un rey desnudo, una persona que hace bricolaje social de soluciones problemáticas que no mide todas las consecuencias de sus actos y que tiene la despreocupación de la infancia” (2004, p.91)*

El *homo administrativus* generalmente no le presta mucho interés a factores éticos y morales, por ejemplo: a la producción de productos o servicios destructivos para la supervivencia de la sociedad, a la competencia desleal a la responsabilidad que las organizaciones tienen para con su medio natural y social, el respeto por la contaminación del entorno natural, a la inhumanidad que se presenta en las empresas, a la crisis del hombre moderno fruto de la mecanización y mercantilización del mundo-de-la-vida. *Homo administrativus* en búsqueda de un máximo de racionalidad, es considerado, de entrada, en condiciones desfavorables, le es imposible ser totalmente lógico y racional, a pesar que el saber administrativo intenta fundamentarse en el conocimiento matemático.

En tanto *homo academicus* se aísla del mundo organizacional raso, se enclaustra en torres de marfil conceptuales, que luego se convierten en torres de babel, “*homo academicus* es, en su versión universitaria, un sin disciplina, un sabio-ignorante que, retrocediendo sin cesar los límites de su saber, sólo extiende su territorio de ignorancia al practicar el contrabando de conocimientos paralizantes, a veces rentables” (p.91), es decir, convierte sus ideas en un mercado lucrativo para los interesados por las recetas administrativas, entiéndase por esto las tan famosas modas administrativas.

En el principio solo existía *homo administrativus*, centrado en los asuntos prácticos-productivos, luego emergió su doble, *homo academicus* interesado por

comprender el papel del administrador en la sociedad; este “*homo academicus* ha intentado levantar el velo que oculta la complejidad de la realidad de la administración” (p.97), sin embargo son varios los fracasos reportados en dicha tarea. Para los autores de la Escuela de Altos Estudios de Montreal, el pensamiento administrativo tradicional sufre una crisis estructural, se encuentra en un callejón sin salida, del cual no podrá salir a menos que logre reconciliar y entablar un diálogo constructivo entre *homo administrativus* y *homo academicus*.

El *homo administrativus*, en consecuencia, se encarga de gestionar la principal institución de la sociedad actual, sobre sus hombros recaen grandes responsabilidades en la toma de decisiones que afectan a enormes cantidad de grupos humanos o al medio ambiente. Esta situación lleva a que se deifique al dirigente, que incluso se le compare con los reyes normandos y británicos, en cuanto al poder absoluto que representan y que lleve a que Aktouf (2003) afirme que “los propietarios de las empresas modernas, propietarios o no, (..) [tomen] en despliegue de completa soberanía (..) todas las decisiones que les “place” tomar.” (p.72)

En esta hilación de argumentos, se configura el *mito gerencial fundamental*, término utilizado por Sievers en 1986 (Citado en Aktouf), el cual hace referencia a que “el gerente es un demiurgo creador – organizador (un dios) que puede y sabe administrar sólo.” (p.78) En la misma ruta Alain Chanlat (1996) sostiene que existe una ideología del empresario todopoderoso, la cual considera que a “los empresarios como los nuevos héroes de la acción o como líderes y los pone sobre un pedestal.” (p.116)

El *homo administrativus* necesita entonces al *homo academicus* para que haga las veces de la voz de la conciencia, para que lo haga consiente de la importancia de contar con una ética de los negocios que no esté impregnada sólo por el ethos del dominio y de la relevancia de las políticas empresariales sobre la responsabilidad ambiental, que le exponga a las múltiples ventajas que puede obtener al gestionar estratégicamente a las personas con las cuales se trabaja, que recalque la importancia de reflexionar científicamente, epistémicamente, acerca de la gestión administrativa de las organizaciones humanas y de la urgente necesidad de repensar el papel de la administración y de las organizaciones. Por su parte *homo academicus* necesita a *homo administrativus* como el polo a tierra que justifica sus investigaciones y da sentido a sus disertaciones.

Dery plantea la importancia del encuentro entre *homo administrativus* y *academicus*, con el fin de establecer una nueva alianza que permita un diálogo entre estos dos actores, donde se respete la pluralidad. La alianza *homo administrativus - homo academicus* (el *homo complexus*) es un punto nodal inicial crucial, debido a la importancia de modificar los referentes conceptuales y empíricos, sobre los cuales se edifica el pensamiento administrativo occidental, puesto que a partir de allí se construyen nuevos imaginarios, imaginarios donde reconstruya el edificio del campo del saber que pretende comprender los procesos de gestión de las organizaciones sociales.

La deificación del *homo administrativus* inquieta a Aktouf (2001a) “es inquietante comprobar que la empresa, la administración y los gerentes están de ahora en adelante investidos de la función de moldear, modificar y asegurar el devenir de nuestras sociedades casi en todos los aspectos, incluido el moral.” (p.308) Es inquietante, puesto que la lógica que impera en dichas organizaciones sociales, impregnadas por su líder formal, es la lógica del beneficio económico a cualquier

precio y en el menor tiempo posible, es la lógica de la explotación y la alineación del trabajador.

Consecuente con dicha forma de ver la realidad el pensamiento administrativo, recurre al positivismo y al funcionalismo como referentes teóricos más usuales, denotando la linealidad y el mecanicismo que han caracterizado sus propuestas teóricas. Por supuesto la ética que se privilegia es aquella que resalta el Yo egoísta, individualista y utilitarista propio de la racionalidad burguesa, el Yo que justifica cualquier medio para alcanzar el fin. Por eso, lo crucial en la visión tradicional del pensamiento administrativo occidental es la eficiencia, la eficacia y la productividad, sin preocuparse de los costos sociales y ambientales que ocasiona privilegiar estos criterios de gestión a patrones de la vida social y ecosistémica.

**5. La Eficiencia y la Eficacia: Atractores del Pensamiento Administrativo-Organización Moderno.** Desde la teoría económica se privilegian los conceptos de capital y trabajo como ejes centrales dentro de las principales preocupaciones disciplinares. Por ejemplo, desde los clásicos de la economía capitalista, la sumatoria de estos factores genera productividad para el empresario y ganancia para la nación, es decir, riqueza. La productividad<sup>51</sup> genera empleo, el empleo mejora la calidad de vida dado que genera las condiciones que ayudan a satisfacer las necesidades humanas básicas. Dicha mejoría lleva a la necesidad y/o al deseo de nuevas mercancías, estas nuevas mercancías implican nuevas industrias o adaptación de las ya existentes, de cualquier manera el resultado es más organizaciones y en esa vía mayores exigencias de productividad. Así se repite el proceso cíclicamente en forma de espiral.

---

<sup>51</sup> “la productividad consiste en la relación entre el volumen de producción y los recursos utilizados, por unidad de tiempo, con el propósito de aumentar la capacidad de producción a partir de una cantidad dada de trabajo del hombre y de las máquinas, mediante la intensificación del trabajo hombre y el mejoramiento de la capacidad administrativa” (Martínez, 1995, p. 67)

Los primeros esfuerzos de la economía clásica se enfocaron en las relaciones entre la riqueza y la política, por esto, las publicaciones de esta época giraron alrededor de las nociones de producción y trabajo, dado que se consideraba que estos dos factores eran la mejor forma para generar riqueza y ventaja comparativa para las naciones y para las organizaciones económicas. Su fundamento es la acumulación de capital asociado a la especialización del trabajo. Para David Ricardo, el nivel de ganancia era fundamental, puesto que determinaba el nivel de crecimiento económico y de acumulación de capital (Escobar, p.130).

En estas condiciones, el trabajo se entiende como la actividad humana a través de la cual se acumula capital. El trabajo se erige como el factor que ayuda a establecer el valor de un producto, en la medida que se puede medir el trabajo socialmente útil incorporado en la elaboración final del bien y por tanto, fijar un precio transable para ese bien, es decir, en la medida que cada mercancía requiere diferente cantidad de tiempo necesario para su fabricación y un conocimiento especializado para hacerlo, se fija el valor del producto terminado. El trabajo es un factor común a todas las mercancías, debido a que es una constante que se incorpora en los procesos de transformación de la materia prima, en consecuencia, los economistas clásicos consideraban que “El trabajo aparecía como factor verdaderamente trascendental que permitía el conocimiento objetivo de las leyes de la producción.” (p.129)

Los ejes de la teoría clásica del crecimiento eran la “acumulación de capital, mayor división del trabajo, progreso tecnológico y comercio” (p.150), es decir, máxima ganancia vía máxima productividad, debido a una especialización en las tareas y considerando al mercado como criterio de control empresarial. En ese sentido, es la optimización de estos factores de producción la preocupación central de los economistas tras la consolidación del modelo económico capitalista.



En la segunda mitad del siglo XIX, la economía descansa sobre dos conceptos básicos: libre competencia y racionalidad perfecta. Estos conceptos parten del supuesto que el sistema económico se auto-regula y se auto-optimiza, ejemplo de esto es la ley de Walras según la cual todo lo que se produce es vendido y no se puede gastar más de lo que se produce. En esta perspectiva, el economista francés León Walras plantea que la economía alcanzará un estado de equilibrio general, debido a que en el libre juego de las fuerzas de la oferta y la demanda, se generarán condiciones competitivas que conducen a un patrón de estabilidad en los precios de los bienes, llevando a que todos los mercados se cancelan; “ello es así porque existe “concatenación y dependencia recíproca” de los actos económicos entre todos los productos y todos los consumidores, un cierto “flujo circular de la vida económica.” (Citado en Escobar, p. 131)

En este período se expresa una forma equilibrada de ver la economía -recuérdese la mano invisible- esto acontece en el marco de un mundo totalmente razonable y traducible al lenguaje de las matemáticas, es así como las herramientas matemáticas impregnan a la economía de ecuaciones. Por tanto y siguiendo a Escobar (1996), se afirma que

*Habiéndose consolidado el capitalismo en la segunda mitad del siglo XIX, habiendo logrado tasas notables de crecimiento económico, habiéndose elevado los niveles de vida de las masas y exorcizados ya los viejos temores de alcanzar un punto en el cual el crecimiento ya no sería posible, la preocupación analítica con el crecimiento sería superflua y el desplazamiento del análisis hacia intereses teóricos estáticos y de corto plazo, como la optimización de recursos y el comportamiento decisorio de individuos y firmas era el paso lógico a seguir. (p.132)*

En ese contexto, nace la microeconomía como la teoría de la eficiencia, de la optimización, es decir, la teoría de la explotación máxima del trabajo. Dicho en otras palabras, en la medida en que el capitalismo ya operaba cotidianamente a mediados del siglo XIX, el interés de los economistas se centra en los ajustes del sistema para lograr el equilibrio óptimo del mercado, lo cual pasa por mejorar los métodos de trabajo y racionalizar la toma de decisiones.

Desde la perspectiva de Aktouf (2001b) “el secular y gran sueño del capital, [es] reducir sin ninguna apelación este endémico costo (...) que es el salario” (p.35), es decir, hacer más con menos. Esta idea deviene de los postulados microeconómicos, según los cuales “el carácter tendencial de la baja en la tasa de ganancia [se presenta por el] aumento del volumen-costos de los medios de producción” (p.35), lo cual lleva a promulgar a la eficiencia como una verdad absoluta para la empresa.

En consecuencia, la productividad es el camino al progreso al desarrollo. El vehículo para recorrer el camino es el mercado, este debe funcionar, preferiblemente, con el menor número de regulaciones posibles. Bajo esta perspectiva, la microeconomía de finales del siglo XIX, encargada de optimizar las operaciones de las unidades productivas, impregna estos supuestos, desde sus orígenes, al pensamiento administrativo. Sumado a lo anterior, los primeros esfuerzos por explicar y comprender la administración de dichas formas de organización vienen desde una visión ingenieril y experiencial. En este orden de ideas, es absolutamente claro como la eficiencia y la eficacia emergen como criterios naturales, como características inherentes a la organización empresarial moderna (Le Moigne, 1997; Llano, 1994; López Yañez, 2005; Etkin & Schvarstein, 2000; Martínez, 1995).

Desde el horizonte administrativo, para Frederick W. Taylor “El objetivo principal de la Administración debe ser conseguir la máxima prosperidad para el empresario y para cada uno de sus trabajadores” (Taylor, 1947, p.21), lo cual se logra a través del management científico, es decir de la organización científica del trabajo. Para Taylor, la máxima prosperidad para el empleador no significa conseguir grandes ganancias en el corto plazo, sino el desarrollo de todos los aspectos de la empresa para alcanzar un nivel constante de prosperidad; para el empleado, el máximo de prosperidad no significa obtener grandes salarios de inmediato, sino un desarrollo de todos los aspectos de la empresa para trabajar eficazmente, con calidad y utilizando sus cualidades personales.

Taylor diferencia producción de productividad: “la máxima prosperidad es el resultado de la máxima productividad que, a su vez, depende del entrenamiento de cada uno”. (p.124) Por esto, la máxima eficiencia conlleva el incremento de la utilidad para el empresario, lo cual a su vez conlleva un aumento de los salarios, situación que motiva a que el empleado incremente su eficacia, por tanto, su productividad y así sucesivamente.

Para Max Weber (2001) “Toda la administración de un negocio se funda en una progresiva precisión, estabilidad y fundamentalmente, rapidez en las operaciones.” (p. 57) Esta afirmación, acorde con las propuestas de Taylor y Fayol y en general con el pensamiento administrativo-organizacional logra deificar los conceptos de eficiencia y eficacia como ejes centrales dentro del quehacer del administrador y de la razón de ser de toda organización privada con ánimo de lucro.

Según Aktouf (2001a), esta lógica administrativa se soporta en la disciplina, el orden, la obediencia, la jerarquía, las diferencias de categoría, la separación de los

roles de concepción y realización, el individualismo, la alineación de los objetivos, la desconfianza ante el empleado de base que no es sino un factor de producción, la fe en una administración científica basada en herramientas sofisticadas y la creencia en las virtudes y la posibilidad de crecimiento indefinido (p. 27).

Hilando ideas, en la sociedad de organizaciones se institucionaliza el discurso administrativo, es decir, predominan los criterios de eficiencia y eficacia bajo una óptica economicista, esto sucede fruto de los modelos de desarrollo implementados tras el final de la Segunda Guerra Mundial, en los cuales se promulgaba a la industrialización como la única vía para desarrollar a los países y por tanto, sacarlos de la pobreza y de la ignorancia, en pocas palabras el discurso administrativo-organizacional coloniza el-mundo-de-la-vida.

Esto lleva a que la organización empresarial privada aspire, como un deber ser, a la eficiencia y a la eficacia y que por tanto, la organización pública también deba aspirar a serlo. Pero que también, a que la clínica, la iglesia y el equipo de fútbol también aspiren a este ideal, incluso que cada uno aspire a serlo en su vida privada.

En este sentido, no resulta raro que la lógica administrativa tradicional otorgue exclusividad al modelo racionalista, al uso sistemático de instrumentos basados en el cálculo, al análisis que lleva a convertir todo en variables medibles; a la creencia en la posibilidad de predicción, de previsión y de acciones infalibles por parte de un gerente omnipotente y omnisciente capaz de planificar todo y controlarlo estrictamente. Así también, al supuesto que existen dos tipos de personas en la empresa: los que hacen y los que piensan, que sólo los ejecutivos tienen el

conocimiento y que la mayoría de los empleados son limitados e incapaces y que hay que mantener la mayor distancia posible hacia ellos.

De la misma manera, a considerar que es normal no compartir información ni decisiones ni utilidades, a reservarse privilegios o que la participación de los empleados es secundaria y que la búsqueda del máximo beneficio a cualquier costo es legítima y natural y no tiene consecuencias. A la creencia que las utilidades y el corto plazo son la mejor medida de la eficacia, y que el orden y la disciplina son el método más seguro de lograr la rentabilidad.

- a. **Diferencias entre Eficiencia y Eficacia**<sup>52</sup>. Existen diferentes concepciones del concepto de eficiencia y de eficacia, lo cual obliga a indagar alrededor de sus orígenes y aplicaciones en diversas áreas del saber. Etimológicamente las palabras eficacia y eficiencia viene de efecto, este a su vez viene del latín *effectus* y significa el resultado de un hecho,

*(..) la eficacia se dedica a gastar menos recursos para conseguir un efecto. La eficiencia se dedica a lograr los más grandes efectos. La eficiencia se mide en términos de recursos (dinero, tiempo, esfuerzo, etc.); mientras que la eficacia se mide en términos del efecto final (calidad, satisfacción, etc.)*  
[\(<http://www.eumed.net/cursecon/dic/E.htm#eficiencia>\)](http://www.eumed.net/cursecon/dic/E.htm#eficiencia).

Para Arnoletto (2007) “La eficiencia es la relación entre los resultados que se logra y el costo de los recursos necesarios para lograrlo”. Para Martínez (1995) la eficiencia “es la capacidad de producir a menor costo” y tiene relación con la

---

<sup>52</sup> Tradicionalmente el principio de Pareto es utilizado para calcular la eficacia. “De acuerdo a este principio el 20% del mercado debe producir el 80% de los resultados comerciales de una empresa. Se denomina la regla 20/80 e implica una gestión eficaz, enfocada para que el 20% de las actividades productivas de la empresa se obtenga el 80% de los resultados. Los empresarios, por tanto, deben evitar que el 80% de las transacciones solo sean capaces de aportar el 20% de los resultados, lo que significaría una implicación de costes desproporcionados.” **Rubio Domínguez, P.:** (2006) *Introducción a la gestión Empresarial*, Edición electrónica. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2006/prd/](http://www.eumed.net/libros/2006/prd/)

competitividad, la cual se entiende como “la capacidad que tiene una organización para rivalizar con éxito en el mercado frente a otras oferentes del mismo producto o servicio”, mientras que la eficacia “es la posibilidad de mejorar la productividad y distribuir esa mejora socialmente, en términos de los intereses de la organización, del trabajador, de los clientes, del Estado y de la sociedad en su conjunto.” (p.67)

Para Rubio (2006) “la eficacia es la virtud, actividad, fuerza y poder, para tratar de hacer las cosas lo mejor posible”, allí entran en juego los aspectos creativos de la administración, de otra parte, “la eficiencia es la virtud para hacer una cosa o acción y está vinculada a las cualidades técnicas de organización y administración de la misma”. Según éste autor, la eficiencia puede ser considerada en tres aspectos: el económico, el administrativo y el organizacional. En el aspecto económico: se ocupa del control flexible de los presupuestos, en el aspecto administrativo: del uso del tiempo y del esfuerzo de la mejor forma posible, de la calidad de la toma de decisiones y de los procedimientos de control y en el área de los Recursos Humanos, el ámbito organizacional: de la adaptación, el crecimiento y el medio ambiente.

En el campo político-social, la eficiencia es la relación entre ese cambio de probabilidad de un resultado y los costos que ello implica. Mientras que en el campo económico, la eficiencia pone de relieve la relación entre el costo y el valor de lo producido, por esto se habla de estar en la *frontera de eficiencia* cuando se llega a la maximización del valor a un coste dado, siempre y cuando lo producido tenga demanda en el mercado.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Consultado en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/E.htm#eficiencia>

Así las cosas, en el transcurso de los eventos que configuran lo que se conoce como la escuela clásica del pensamiento administrativo-organizacional, influenciados por la economía clásica, aparecen los conceptos de eficiencia y eficacia como elementos centrales dentro de la lógica que guía la práctica y la teoría administrativa y organizacional. Obedece esto, a que en ambos términos se condensan los principios de especialización detallada del trabajo, de máxima productividad de la actividad humana, de satisfacción de las necesidades y deseos de la sociedad y del mayor beneficio para el empresario.

Es por tanto adecuado indagar en los orígenes de dichos términos y de esta manera entender las implicaciones que para el mundo-de-la-vida-cotidiana y en especial para la Crisis Ambiental, tiene afirmación-pregunta de Jacques Le Mouël alrededor del discurso empresarial: *¿Lo eficaz es justo?*<sup>54</sup>.

- b. **La Ingeniería de la Eficiencia.** En 1911 se publicó el libro de Harrington Emerson *La eficacia como base para la operación y los salarios* y en 1913 *Los doce principios de la eficacia*<sup>55</sup>, estos textos primigenios en este campo fijan pautas para medir la gestión empresarial. Para George (1974), Emerson es el primero en utilizar el término Ingeniería de Eficiencia, para describir su rama de consultoría industrial, de hecho hoy es conocido por el apelativo de “gran sacerdote de la eficiencia” (p.101).

Éste autor, al igual que Taylor y Fayol, es un ingeniero que adquiere su experticia en temas administrativos debido a su experiencia especialmente en los ferrocarriles de Estados Unidos, proponiendo que si se recurren a los principios de administración científica en sus operaciones se ahorrarán un millón de dólares diarios. Para Emerson “El concepto de eficiencia [...] era sencillo: preservación –

---

<sup>54</sup> Los signos de interrogación no van en el texto de origen, son introducidas por el autor del presente escrito.

<sup>55</sup> Ambos fueron publicados por la Engineering Magazine Company

eliminación del “malvado y extravagante desperdicio”. (Citado en George, 1974, p.101). Este desperdicio incluía al gobierno, a los hombres y a las máquinas. En consecuencia, el papel del administrador era reducir a lo mínimo tal desperdicio en la fábrica y propugnar por un marco legal que hiciera lo mismo en la sociedad.

Emerson es uno de los primeros consultores de negocios en Estados Unidos, motivo por el cual logra influenciar el imaginario de los empresarios de su época, “La tesis de sus principios era que las ideas –no la tierra, ni la mano de obra y el capital- crean riqueza; que las ideas, empleando las herramientas de la tierra, la mano de obra y el capital, generan riqueza” (p.102). En ese orden de ideas, propone sus doce principios de eficiencia:

1. *Objetivos claramente definidos*: saber lo que está tratando de lograr. Eliminar la vaguedad, la incertidumbre y la falta de fines tan característica de muchas empresas.
2. *Sentido común*: un sentido común supremo que lo capacita a uno para distinguir entre los árboles y el bosque. Es un sentido común que lleva al conocimiento y pide consejos de todos los departamentos, no está confinado a una sola posición y sin embargo, mantiene la dignidad del equilibrio.
3. *Consejo competente*: buscar activamente el consejo de personas competentes.
4. *Disciplina*: adherencia a las reglas; obediencia estricta. La función de este principio es asegurar la lealtad y la observancia de los once principios restantes.
5. *Trato justo*: rectitud y justicia.



6. *Registros fiables, inmediatos, adecuados y permanentes*: una llamada a los hechos en los cuales basar las decisiones.
7. *Despacho*: planificación científica a través de la cual cada pequeña función es efectuada de manera tal que sirve para unir el todo y capacita a la organización para llegar a su objetivo último.
8. *Estándares y guías*: un método y un tiempo para llevar a cabo las tareas.
9. *Condiciones estandarizadas*: uniformidad del medio ambiente.
10. *Operaciones estandarizadas*: uniformidad del método.
11. *Instrucciones escritas de la práctica-estándar*: sistemática y exactamente reducir la práctica a la escritura. Esta era la codificación legal de Emerson para la práctica industrial.
12. *Recompensa a la eficiencia*: recompensa a una ejecución exitosa de un trabajo dado. (p.102).

Como se puede observar, las ideas de Taylor estaban presentes en sus disertaciones y aunque existe evidencia que muestra que se escribían, Emerson no fue ni socio, ni discípulo de Taylor. No obstante, resulta innegable la fuerte influencia de *Los Principios de Administración Científica*, en sus *doce principios*. Los primeros principios de Emerson hacen referencia al trato entre el trabajador y el empleador, encontrando similitudes frecuentes con la propuesta de Taylor, por ejemplo, los principios uno y del siete al once de Emerson con el primer principio de Taylor<sup>56</sup>. Así también, los principios cinco y doce de Emerson tienen relación con el cuarto principio de Taylor<sup>57</sup>. Sin embargo, en Taylor, a diferencia de

---

<sup>56</sup> "Desarrollar una ciencia para cada elemento del trabajo de un hombre, lo cual reemplaza a la antigua regla de a "ojo de buen cubero".

<sup>57</sup> "Hay una división casi exactamente igual de la responsabilidad y el trabajo entre la administración y el trabajador"

Emerson, no se encuentra importante contar con un grupo asesor del administrador (staff). Lo anterior demuestra la estrecha relación entre el pensamiento administrativo tradicional y el concepto de eficiencia.

En cuanto a los elementos que en Emerson se encuentra de Fayol y Weber, no sería adecuado plantear que estos autores ejercen alguna influencia en él, debido a que sus obras se conocen con posterioridad a la publicación de sus libros en los Estados Unidos, no obstante, es evidente la concordancia entre los principios de tres, cuatro y cinco de Fayol<sup>58</sup> y el cuatro de Emerson. O entre el séptimo y el once de Fayol<sup>59</sup> y el cinco de Emerson. Ahora en cuanto a Weber los principios tres y seis, expresan el espíritu de la teoría de la Burocracia, en cuanto que se refieren al grupo de expertos que forman parte de la directiva de la organización humana y en la relevancia de contar con archivos de las operaciones de la organización.

Como se puede observar los doce principios de Emerson expresan los vientos de la época que se inicia con la revolución industrial, que se materializan con las grandes fábricas de finales del siglo XIX y principios del XX y que se consolidan e institucionalizan en los discursos de la economía de la postguerra, llegando a su máximo éxtasis en la época del neoliberalismo y la globalización.

Los conceptos de eficiencia y eficacia han estado ligados a los increíbles desarrollos de la técnica y la tecnología en los últimos doscientos cincuenta años. Dicho en otras palabras, la eficiencia es la capacidad de producir a un menor costo, debido a un uso intensivo de los medios de producción, fruto de los

---

<sup>58</sup> Principio tres de Fayol: "Disciplina", principios cuatro: "Unidad de Mando", principio cinco: "Unidad de dirección"

<sup>59</sup> Séptimo: "Remuneración justa" y Once: "Equidad".

adelantos técnicos; la eficacia se traduce en mejorar la productividad, es decir, en incrementar la relación entre el volumen de producción y los recursos utilizados sobre el tiempo de fabricación, fruto de los adelantos tecnológicos.

En consecuencia y siguiendo a Le Mouël (1997), preguntar qué es la eficiencia o qué es la eficacia, es preguntar qué es la técnica y preguntar qué es la técnica, es preguntar por su carácter, por su naturaleza, por la concepción de la técnica como un elemento neutralmente ético. Preguntar qué es la eficiencia y la eficacia es indagar por la estructura sobre la cual se construye el pensamiento administrativo tradicional, en últimas, es preguntar por la relación de estos conceptos con la crisis ambiental.

- c. **¿Lo Eficaz y/o lo Eficiente es justo?** La visión que defendía la neutralidad de la técnica prevalecerá hasta el comienzo de la Primera Guerra Mundial, dado que los desarrollos técnicos fueron el factor crucial en su desenlace, mostrando una enorme capacidad de destrucción de infraestructura material y de vidas humanas, esta situación se acentuará en la Segunda Guerra Mundial luego que Hitler convirtió los desarrollos técnicos en instrumentos para dominar el mundo, creando las cámaras de gases en los campos de concentración o que los Estados Unidos descargarán la bomba atómica sobre Hiroshima y Nagasaki.

Lo dicho anteriormente, lleva a que Le Mouël (1997) afirme que "(...) el uso racional, industrial y eficaz de la deportación y del genocidio demostró para siempre que es imposible disociar una técnica de su utilización, del fin que sirve" (p.112), de allí que surga la pregunta acerca de si la técnica no es una forma de dominación en el mundo actual.

Éste autor muestra como la eficacia se convierte, en el valor central de la “nueva administración”, llegando a ser el rasero de verdad para el discurso empresarial. Esta “lógica de la eficacia se inscribe en un discurso ideológico que remite, a su vez, a una visión utilitarista y pragmática de la vida en sociedad”. (p.109) Luego, muestra como la empresa logra consenso alrededor suyo, “En todas las esferas – la social, la económica y la política- se proclama que el espíritu de la empresa, con sus valores de eficacia y rentabilidad, es el remedio para los males de nuestra sociedad”. (p.109) Se sugiere incluso que los valores de la empresa podrían servir como nuevo modelo social en la lucha contra la decadencia.

En suma, por todas partes se afirma que lo que es eficaz en la empresa también debe serlo en la sociedad; que “lo eficaz es justo” (p.109). Continúa, “la eficacia de la administración no es algo obvio. No todo lo eficaz es portador de verdad. Y sobre todo, conviene evaluar el significado de la afirmación “lo eficaz es justo” (p.110) y concluye, la empresa

*Está en el centro de las contradicciones que atraviesan nuestro mundo y no puede resolverlas por si solas. Es ilusorio esperar que sirva de modelo de funcionamiento de la sociedad. Su propensión natural a negar las contradicciones muestra que en este plano es poco lo que podemos esperar de ella. (p. 129)*

En cuanto a la discusión por la neutralidad de la técnica, Theodoro Adorno y Max Horkheimer, publican en 1944 Dialéctica del Iluminismo, en el cual demuestran que la razón técnica uniforma y sofoca las potencialidades humanas, esto lo desarrollan en el capítulo acerca de la industria cultural, mostrando al cine y la radio como ejemplos latentes de los desarrollos de la razón técnica que mercantiliza todo lo existente, creando imaginarios sociales de dominación a partir de un mayor progreso tecnológico en este rama de actividad humana.

Por otra parte, Habermas piensa que la técnica y la ciencia son la ideología de los grupos dirigentes de las democracias “liberales” y que les dan la legitimidad que éstos necesitan (Le Mouël, 1997, p.113), por tanto, en palabras de éste autor, *la técnica no es neutral*. Este orden de ideas, le permite a este autor denunciar

*[..] esa pretendida “verdad” que se afirma en el discurso empresarial, en nombre de la “eficacia” [“eficiencia”], hoy convertida en valor[es] central[es] de la nueva administración. [muestran como esta] lógica de la eficacia se inscribe en un discurso ideológico que remite, a su vez, a una visión utilitarista y pragmática de la vida en sociedad, [debido a que] se proclama que el espíritu de la empresa, con sus valores de eficacia y rentabilidad, es el remedio para todos los males de nuestra sociedad. [..] En suma, por todas partes se afirma que lo que es eficaz [y/o eficiente] en la empresa, debe serlo en la sociedad (p.109).*

En la misma ruta Elizalde (2006) plantea que el criterio de eficiencia se configura a partir de identificar

*una relación monocausal, en la que, identificada la causa que produce un efecto, se introduce esa causa como antecedente o medio para lograr un resultado, efecto o fin deseado; hecho esto, se busca establecer una relación de optimización mediante la minimización de los medios usados y la maximización de fines. (pp. 68-69).*

El concepto de eficiencia, según éste autor, fue producido en un contexto histórico, económico y científico, que todavía no refleja los principios de la termodinámica. Este contexto estaba fuertemente marcado por los postulados de la física mecánica. De allí su linealidad y su reduccionismo.

Como se ha podido mostrar, los conceptos de eficiencia y eficacia están estrechamente coligados entre si y a su vez están ligados con los conceptos de técnica y tecnología, los dos primeros persiguen la maximización de los recursos dado que parten de considerar que esta es la vía que conduce a la organización humana a una mayor productividad y competitividad, siendo estos, por supuesto, las motivaciones esenciales del administrador; los segundos, ante la pregunta por su neutralidad. Para Le Mouël, estos son instrumentos y formas de dominación expresan una visión utilitarista y pragmática de la sociedad, propia del capitalismo. Para Mintzberg, de acuerdo a los teóricos clásicos de la administración, la vía obligada para lograr la eficacia y la eficiencia es la racionalidad, los cálculos, el análisis, y el deseo del máximo beneficio. (Citado en: Aktouf, 2001a)

Desde la perspectiva de Calvo (1994), “lo significativo es señalar que la eficacia [y la eficiencia son] un elemento definidor y definitivo de un modo de vida, en el cual maquinar es manipular sujetos por autoridad” (p.13), este modo de vida corresponde a la modernidad. De allí que identifique al gerente como uno de los tres personajes de la modernidad y formule que la función del gerente es la dirección de “recursos humanos y no humanos hacia la productividad, en forma eficaz” (p.13), por esto, el gerente al presumir que a través de la eficacia asocia autonomía individual y deber social, transforma el modo de vida de la sociedad capitalista, convirtiendo todo al lenguaje de la administración.

Retomando la pregunta, ¿Lo eficaz y/o lo eficiente es justo?, se podrá argumentar que a partir de establecer que los conceptos de eficiencia y eficacia proceden del latín *effectus* –efecto- y que en ese sentido la eficiencia se dedica a *gastar menos recursos para conseguir un efecto* y la eficacia se dedica a lograr *los más grandes efectos*, amén de considerar que ambos conceptos poseen una estrecha relación con la técnica y la tecnología y que está a su vez expresa la forma de dominación

de una clase social, necesariamente habrá que decir que no, lo eficaz y/o eficiente no es justo, y no lo es, puesto que estos conceptos obedecen a una lógica ingenieril, economicista y utilitarista.

No obstante, ante la pregunta ¿qué impacto negativo genera la eficiencia y/o la eficacia en la administración de las organizaciones humanas contemporáneas?, será necesario afirmar que estos conceptos, abordados desde su raíz etimológica, no poseen una carga valorativa que implique establecer relación con la deshumanización de la empresa, con la violación de los derechos humanos o con la degradación en las condiciones del medio ambiente, por poner algunos ejemplos, es decir el punto no es discutir por el significado de estos términos, más bien es enfatizar que el sentido que se le adjudica a estos conceptos, en el marco de la economía capitalista y de la teoría administrativa y organizacional, deriva en la Crisis Ambiental.

Por tanto, es necesario reflexionar alrededor del problema de la eficacia y de la eficiencia, en términos de la responsabilidad ambiental de las organizaciones, proponiendo nuevas relaciones, nuevas prioridades, nuevas lógicas, nuevas lecturas, que favorezcan la construcción de nuevos sentidos para estos conceptos y que tal vez por esta vía, se generen nuevos escenarios para la comprensión de los procesos administrativo-organizacionales. Esta labor requiere que aquel administrador que privilegia los elementos empíricos (*homo administrativus*) reconozca y dialogue con el administrador que enfatiza en los aspectos académicos (*homo academicus*) y que éste, a su vez, sin descuidar su labor reflexiva, entienda las necesidades y puntos de vista del *homo administrativus*; pero que además, ambos actores actúen en consonancia con los cambios sociales actuales.

## **I. La Crisis Ambiental: Deshumanización de la Organización Empresa y Contaminación Climática.**

Hasta ahora se ha podido establecer que la época actual posee la característica de estar conformada por una multiplicidad de formas de asociación humana, de allí que se hable de la sociedad de organizaciones. Estas formas de asociación de humana acogen la lógica los criterios y el lenguaje de las teorías administrativas y organizacionales como guía para desarrollar sus actividades. Esta situación se origina en el marco de las teorías económicas del desarrollo formuladas en el período de la postguerra, las cuales promulgaban la industrialización como la única vía para el progreso de una sociedad. Sin embargo, ¿qué implicaciones tiene para la especie humana y para el planeta tierra, vivir en una sociedad de organizaciones donde predomina la eficiencia y la eficacia por encima de cualquier criterio social?, ¿es la Crisis Ambiental resultado, consecuencia, expresión o manifestación de ésta situación?

- 1. La Organización Empresarial de Negocios Moderna y la Crisis Ecológica.** La génesis de la organización empresarial de negocios moderna radica en la necesidad de satisfacer las necesidades y deseos humanos. Estos deseos y necesidades se sofistican en la segunda mitad del siglo XX, de la mano de esto, emergen una inmensa gama de organizaciones humanas.

En el transcurso del siglo XX y lo corrido del XXI, los procesos de desarrollo económico se han fundamentado en la generación de excedentes a partir de la utilización y comercialización del capital natural y del talento humano, sin



garantizar la reposición de la oferta natural, ni los requerimientos mínimos de la población. En estos procesos de desarrollo se privilegian diversas formas de ahorrar sin importar los costos sociales que conlleve y sin medir las consecuencias que este genera (por eso algunos lo consideran como enemigo del medio ambiente y de las clases obreras); estas causas han resultado en una erosión de los ecosistemas y en una descomposición social, producto de haber planteado objetivos que se alejan de los verdaderos fines a que debería aspirar el desarrollo, como son el mejoramiento de la calidad de vida y la libertad del individuo.

Desde la década de los setenta, especialmente a partir del trabajo del MIT<sup>60</sup> patrocinado por el Club de Roma, el problema ecológico adquiere una gran importancia para la comunidad de científicos, políticos y en general, para toda la sociedad. Los resultados obtenidos se publicaron en tres volúmenes, el primero titulado “Los límites del crecimiento”, el segundo “Hacia un equilibrio global” y el tercero “La dinámica del crecimiento en un mundo finito”. El primer informe, “Los límites al crecimiento”, se publica en 1972, y está basado en cinco variables: Crecimiento de la población, producción de alimentos, industrialización, agotamiento de los recursos naturales y contaminación; estas variables proyectadas hacia el futuro (año 2100) muestran la llegada al límite, al colapso mundial a causa del agotamiento de los recursos no renovables (Tamames, 1979, p.11), dada la capacidad finita del planeta para enfrentar las necesidades y modos de vida de una población en constante crecimiento que pone cada vez más en peligro el equilibrio ecológico global.

---

<sup>60</sup> Instituto Tecnológico de Massachussets. La investigación es dirigida por el profesor Dennis L. Meadows, en pocas palabras, lo que se pretendía con este estudio era hacer tomar conciencia a la gente de la situación tan grave en la que se encuentra el mundo y que de seguir así, contaminando, agotando los recursos y con las altas tasas de crecimiento de la población, muy pronto se llegará al límite. Para ampliar consulte a Ramón Tamames en Ecología y desarrollo: La polémica sobre los límites al crecimiento. 2 ed. Madrid : Alianza, 1979.

Para la ONU, en su *Informe sobre desarrollo humano 2007 – 2008 la lucha contra el cambio climático*, enuncia:

*El cambio climático es un hecho comprobado por el mundo de la ciencia. (..) Sabemos que el peligro existe. Sabemos que el daño que causan las emisiones de gases de efecto invernadero es irreversible en un período muy largo. Sabemos que el daño crece cada día que dejamos pasar sin actuar. (..) A largo plazo, el cambio climático constituye una amenaza masiva para el desarrollo humano y en algunas partes ya está minando los esfuerzos de la comunidad internacional por reducir la extrema pobreza. (p. v)*

Para el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en su manifiesto por la vida, construido a partir del Simposio sobre Ética Ambiental y Desarrollo Sustentable<sup>61</sup>,

*La crisis ambiental es una crisis de civilización. Es la crisis de un modelo económico, tecnológico y cultural que ha depredado la naturaleza y negado a las culturas alternas (...). La crisis ambiental es la crisis de nuestro tiempo. No es una crisis ecológica, sino social. La crisis ambiental es una crisis de instituciones políticas, de aparatos jurídicos de dominación, de relaciones sociales injustas y de una racionalidad instrumental en conflicto con la trama de la vida. (2006, p.5).*

En este orden de ideas, no se dice nada nuevo cuando se afirma que vivimos en la época que ha visto incrementar de manera acelerada la brecha entre aquellos que poseen los medios de producción y aquellos que sólo poseen su mano de obra como medio de supervivencia. Es esta la época que testimonia el incremento en los niveles de contaminación y del aumento en la temperatura del planeta, del deterioro de la fauna y la flora, de la paradoja entre aquellos que consumen bienes no necesarios para la vida que agudizan la crisis ecológica y entre aquellos que no

---

<sup>61</sup> Este Simposio fue realizado en Bogotá, del 2 al 4 de mayo de 2002.

poseen lo mínimo para sobrevivir. Esta situación llega a tal punto que es recurrente leer y escuchar a expertos de diversas áreas del conocimiento, vaticinar acerca del daño irreparable a nuestro medio ambiente, poniendo en duda la supervivencia de la especie humana.<sup>62</sup>

Fritjof Capra (2003) es contundente y claro al evidenciar la estrecha relación que existe entre “nuestros complejos sistemas industriales, tanto organizativos como tecnológicos, (...) [y] la destrucción del medio ambiente a escala planetaria” (p.135), y por supuesto, en comprender que el resultado de estos eventos compromete la supervivencia de la especie humana a largo plazo en el planeta.

Desde la perspectiva de Guillermo Ávila (2008), la Crisis Ambiental es la expresión de los “procesos de desarrollo no conscientes del ser humano sobre el ambiente” (p.59), ésta crisis se manifiesta de dos maneras: “agotamiento de fuentes de energía, contaminación y desertificación de suelos y aguas, la destrucción de la capa de ozono, el cambio climático y la pérdida de riqueza de la biodiversidad y de megadiversidad de nuestros pueblos” (pp.59–60), así como también en incremento de la pobreza, del hambre y de la desigualdad.

Para éste autor a partir de la primera Revolución Industrial, la humanidad ha centrado sus discursos en la idea de progreso – desarrollo. Esta situación ha generado una aparente mejora en el bienestar de la sociedad, no obstante, ha ocasionado efectos secundarios que impactan negativamente la supervivencia de

---

<sup>62</sup> El profesor Augusto Ángel Maya, asesor y consultor del programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), presenta una nutrida argumentación sobre estos temas en su libro “Desarrollo sostenible o cambio cultural”. El profesor Enrique Leff aborda el problema de la insostenibilidad económica en su libro *Discursos Sustentables*, pronto a ser publicado por Editores Siglo Veintiuno.

nuestra especie, el efecto invernadero y el calentamiento global, son ejemplo de esto.

Fernando Cruz Konfly (2003), en este mismo horizonte argumentativo afirma que “(...) ocurre que la promesa en el progreso, (...) fue precisamente la promesa de la modernidad occidental y del capitalismo.” (p.38), y agrega, el progreso “como construcción humana en su versión moderna, sería el camino capaz de conducir a la humanidad de la Dominación a la Liberación, entendida como Solución definitiva de las penurias a partir del dominio de la ciencia y la técnica.” (p.39)

En la misma ruta Aktouf (2001a) afirma:

*Estudios recientes demuestran que la multiplicación por cinco de la economía mundial después de la guerra, [fruto del mito del desarrollo vía industrialización] al igual que la duplicación de la población [urbanización], alteran la capacidad de acogida de los sistemas biológicos del planeta y sobrepasan las posibilidades de absorción de los desechos. (p. 300).*

Ese mundo de organizaciones, donde predominan los criterios administrativos – económicos por encima de los sociales y ecológicos, nos conduce a lo que en palabras de Noguera (2007a) se denota como la Crisis Ambiental. Esta Crisis se configura como tal durante el proceso de modernidad occidental y abarca la totalidad de esferas sociales.

*(..) por la complejidad que la constituye: no es una crisis local, de una región determinada o de un grupo social determinado. Es una crisis de todos los fundamentos y principios de la ciencia, la tecnología, la ética, la estética y la política de la llamada cultura moderna, que ha tenido pretensiones de universalidad que se han expresado en expansionismos imperialistas.*

En palabras de Noguera (2007b) la crisis ambiental “en todos sus pliegues y repliegues, es una crisis que atraviesa la totalidad de una civilización que emerge de la escisión humano – naturaleza, desprendimiento que llegó a su plenitud, con la plataforma tecnológica-simbólica, construida en la Modernidad.” (2007b, p.19) Para ésta autora, la crisis ambiental es producida por las prácticas culturales de la especie humana, esta crisis deviene de una ciencia decimonónica, de una razón con pretensiones universalizantes y de una cultura que coloniza y civiliza a su manera. (p.37)

Para Fritjof Capra (2003), “ (...) a finales del siglo XX estaba ya más que claro que nuestras actividades económicas están dañando la biosfera y la vida humana hasta unos extremos que muy pronto podrían ser irreversibles.” (p.191), para comprobar esto recurre a Edward Goldsmith, el cual en su libro *The Case Against the Global Economy* evidencia “que el incremento de la destrucción ambiental a causa del aumento de las actividades económicas queda patente en los casos de Corea del Sur y Taiwán<sup>63</sup>.” (Citado en Capra 2003, p.191). Por esto y acogiéndose a las ideas de Al Gore, “Debemos convertir el rescate del medio ambiente en el principio organizativo central de nuestra civilización.” (p.191)

Como se puede observar, la crisis actual no es una crisis exclusiva del saber y las prácticas administrativas ni sólo de un modelo económico, tampoco lo es de un sector en particular de la sociedad (es decir, no es sólo un problema de competitividad y productividad de algún la industria como lo intentan mostrar los más radicales neoliberales), ni sólo de los países denominados en vía de

---

<sup>63</sup> “En Taiwán los venenos de la agricultura y la industria han contaminado la práctica totalidad de los principales ríos. (..) El nivel de la contaminación del aire dobla el considerado como nocivo en los Estados Unidos. Las tasas de cáncer se han duplicado desde el año 1965. El país tiene la tasa de hepatitis más alta del mundo.” (Capra 2003, p.192)

desarrollo (no es sólo cuestión de falta de recursos materiales), menos aún de un estilo de vida específico (el burgués por ejemplo). Es la crisis de la sociedad moderna, es la crisis del proyecto de la Ilustración de los ideales de desarrollo y de progreso. Es la crisis ecológica y climática, pero también la crisis de confianza hacia el sistema financiero y hacia las congregaciones religiosas, es la crisis de las instituciones que edificaron la modernidad, es la crisis de los referentes culturales tradicionales. Es la crisis de la Modernidad.

Es por tanto un problema que interesa a la sociedad en general, en el cual las organizaciones empresariales de carácter privado y aquellos que las administran, tendrán que reconocer su responsabilidad en *el desencantamiento del mundo*<sup>64</sup> cuyas expresiones más evidentes son la crisis ecológica y la deshumanización de la empresa. El reconocer alguna responsabilidad en lo hasta ahora descrito, obedece a que al ser estas formas de asociación humana uno de los principales factores del desequilibrio ambiental (social y ecológico), deben ser estas mismas las encargadas de dar el primer paso en la comprensión del problema y, aquellos que las estudian y las administran los primeros, en sintonía con Capra (1998), en mostrar “una nueva comprensión científica de la vida.” (p.25)

La crisis ambiental, desde la óptica administrativa y organizacional, es favorecida por las tensiones-rupturas entre el pensamiento administrativo-organizacional tradicional y el-mundo-de-la-vida contemporáneo. Estas tensiones-rupturas obedecen a la lógica que posibilita la existencia de las primeras explicaciones acerca de la administración de la fábrica, es decir, a la forma de estudiar-explicar-comprender los fenómenos organizacionales y administrativos, y a la manera de plasmar esa realidad en teorías. La fuerza de estas tensiones lleva a pensar que

---

<sup>64</sup> Parafraseando a la Doctora Ana Patricia Noguera de Echeverri.

los criterios que imperan en las organizaciones humanas en la sociedad capitalista requieren una revisión desde sus mismos supuestos fundamentales.

En otras palabras, la deshumanización del trabajo, la violación de los derechos humanos, la alienación del trabajador, la carga ideológica de las teorías administrativas y organizacionales, la mercantilización del discurso administrativo y la contaminación al medio ambiente; ayudan a configurar la crisis ambiental, es decir, la crisis del edificio de la modernidad occidental en todas sus esferas.

Y si bien es cierto que no son las únicas culpables en este proceso, también lo es que las teorías administrativas y organizacionales tradicionales generan el escenario que justifica y legitima la preponderancia de la figura administrativa, el *manager*, como el ejemplo *per se* del éxito y progreso de la modernidad; éste, como cuerpo simbólico-biótico, toma las decisiones que favorecen e incrementa el problema medio ambiental y la deshumanización de la vida en la organización.

Lo dicho hasta ahora, conduce al alejamiento entre Naturaleza – Hombre – Organización, esta escisión es una manifestación de las emergencias-urgencias en la crisis del proyecto moderno occidental, siendo el mundo del trabajo en la organización empresarial moderna uno de los escenarios en donde se escinde naturaleza y hombre. Allí se deshumaniza al hombre y se desnaturaliza al medio ambiente. De la misma manera, es a través de la confrontación entre homo administrativus y homo academicus, que se escinde el ser humano en la organización.

## **2. El Mundo del Trabajo en el Capitalismo Flexible: La Corrosión del Carácter Humano.**

En el marco de la postguerra y las teorías del desarrollo, el interés de la administración se enfoca en reflexionar sobre cómo hacer más competitiva a la organización, por tanto en cómo mejorar las técnicas de trabajo, de un lado y sobre cómo hacer más productivo el trabajo humano, de otro; de allí que Aktouf (1999, citado en Rojas, 2003) afirme que en su mayoría las teorías administrativas han centrado su interés en las reflexiones sobre el ser humano. En este sentido, el llamado radical-humanismo<sup>65</sup> administrativo, ha pretendido re-significar el acto del trabajo humano en aras de humanizarlo, es decir, de convertirlo en un actividad a través de la cual el ser humano potencialice todas sus capacidades, habilidades y deseos y a su vez dignifique su existencia (Carvajal, 2005). En esta perspectiva, las teorías de corte humanista han argumentado que por medio del acto del trabajo, las personas alcanzan la libertad, la autodeterminación, el libre arbitrio y la autorrealización. (Rojas, 2003)

Por supuesto, enunciar ideas no resulta ser ninguna novedad en la historia de la humanidad, recuérdese el ideal moderno “según [el] cual todo acto de trabajo vela por la dignidad del ser humano y le otorga sentimientos de satisfacción y autorregulación a quien ejecuta el proceso productivo” (Rojas, 2003, p.235) sin embargo, algo pasa en el “acto del trabajo” en la sociedad de las organizaciones, puesto que a pesar que “se desarrollen teorías del tipo del humanismo-radical en las organizaciones y aunque existan demostraciones empíricas sobre los beneficios de humanizar la empresa, en la práctica actual de la gestión se siga negando la condición de humanidad al trabajador.” (p.26)

---

<sup>65</sup> Este concepto es usado por William Rojas (2003), Fernando Cruz (2003, 2005) y Rafael Carvajal (2003) autores de la Escuela de la Universidad del Valle. Hace referencia al paradigma que propende por unas relaciones de trabajo en términos más humano-radicales, Rojas expone un recorrido histórico que permite conocer la forma en que se configura este paradigma.



De esta forma el maltrato físico, verbal y psicológico; la violación de los Derechos Humanos; las extensas jornadas laborales; los salarios por debajo de la ley; la discriminación por edad, genero, raza o condición sexual o política; la evasión de las responsabilidades legales con los trabajadores; son denuncias cotidianas, pan de cada día, en las oficinas encargadas de recibir este tipo de denuncias. Pero, se pregunta Cruz (2003) “¿Qué impide, entonces, que el dirigente trate al dirigido a plenitud como a un igual?, ¿Cómo se explica la dificultad en admitir a plenitud la humanidad del otro que es el subordinado, a pesar de la admitida conveniencia táctica del buen trato?”. (p.18) Esto lleva a que se hable de la deshumanización de la organización empresarial de negocios moderna. (Cruz, 2003 y 2005; Rojas, 2003; Carvajal, 2003; Aktouf 2001a, 2001b y 2003)

En este mismo trayecto argumentativo, Cruz (2005) afirma:

*(..) Esta racionalidad productiva instrumental [derivada de la visión capitalista del mundo] reinante en el mundo de las organizaciones y que domina las prácticas administrativas y sus modas, es el espacio por excelencia de la deshumanización contemporánea de hombres y mujeres del trabajo, al convertirlos e instrumentos mediáticos capaces de realizar con eficacia los fines que esa misma racionalidad impone. (p.110).*

Esta deshumanización adquiere forma de inhumanidad, es decir, “(...) la negación absoluta de la condición de humanidad de que es víctima el “otro diferente”, [empleado, subordinado,...] o apenas su recorte o reconocimiento parcial y limitado” (Cruz, 2003, p.23) a través de los actos inhumanos. Estos suceden “cuando por parte de alguien [generalmente aquel más cercano a la figura de poder que reine en ese momento] se niega total o parcialmente al otro que es

**diferente** su plena condición de humanidad.” (p.56). Fíjese pues como, esta deshumanización lleva a la alienación o cosificación del trabajador, en lenguaje marxista o la corrosión del carácter, parafraseando a Richard Sennett.

Richard Sennett (2000) presenta algunas de las consecuencias del mundo del trabajo en el capitalismo flexible en su libro “La corrosión del carácter”. Allí plantea que este nuevo capitalismo<sup>66</sup> centra sus objetivos en el corto plazo, lo cual, en términos del mundo laboral, implica la reducción al mínimo de la responsabilidad de la organización con sus miembros, ejemplo de esto son los contratos a cuatro meses para no asumir costos de salud o pensión, el pago a destajo o por unidad vendida o los contratos integrales. Estas razones llevan a romper los lazos de confianza, lealtad y compromiso entre empleador y empleado.

En el ámbito de las organizaciones empresariales de negocios, este principio de nada a largo plazo, limita los procesos de pertinencia, confianza, comunicación, así como aquellos asociados a la cultura de la organización. En palabras del sociólogo Mark Granovetter

*[..] Las modernas redes institucionales están marcadas por la “fuerza de los vínculos débiles”, con lo cual en parte quiere decir que las formas fugaces de asociación son más útiles que las conexiones a largo plazo, y en parte, también, que los lazos sociales sólidos –como la lealtad- han dejado de ser convincentes.*

*Por el contrario, unos vínculos sólidos dependen de una asociación larga; en un plano más personal, dependen de una disposición a establecer compromisos con los demás. (Citado en Sennett, 2000, p. 23).*

---

<sup>66</sup> Sennett caracteriza este momento de la historia como la época del “capitalismo flexible” es decir aquella en la cual el acento se pone en la flexibilidad y se atacan las formas rígidas de la burocracia y los males de la rutina ciega. “Poner el acento en la flexibilidad cambia el significado mismo del trabajo –debido a que- el término flexibilidad se usa para suavizar la opresión que ejerce el capitalismo” (pp. 9–10), para disimular una crisis que amenaza con corroer el carácter de los trabajadores en todo el mundo, siendo el impacto sobre la personalidad y las relaciones familiares, los aspectos más confusos y problemáticos que para Sennett ocasiona esta forma avanzada del capitalismo a corto plazo.

Para Sennett esta situación se expresa en el mundo de los negocios cuando

*Las empresas se desintegran o se fusionan, los puestos de trabajo aparecen o desaparecen, como hechos desconectados. Según Schumpeter, la destrucción creativa, el pensamiento empresarial, requiere de gente que se sienta cómoda sin calcular las consecuencias del cambio, o gente que no sepa qué ocurrirá a continuación. (p.29)*

Dicho en otras palabras, el mundo de los negocios requiere personas no racionales –para que no midan las consecuencias de sus acciones-, pero a su vez, perfectamente racionales – para que hagan su labor eficientemente-. Requiere profesionales con fuertes competencias laborales, pero ignorantes del mundo en el que viven.

Otro factor expuesto por Sennett, tiene que ver con la rutina laboral que deriva en alienación. Al dividir las tareas del proceso productivo en partes aisladas, se enfatiza en el trabajo repetitivo que facilita que cada obrero se especialice en un paso del proceso industrial y por tanto, maximice su eficiencia y la eficacia de los instrumentos de trabajo. La rutina conduce a actitudes autodestructivas, vuelve al trabajador en “una criatura estúpida e ignorante” (p.37) y amenaza con corroer el carácter humano en sus mismas raíces. La rutina reprime la solidaridad y privilegia el egoísmo y el individualismo. Tanto para Smith como para Marx la rutina es una de las peores consecuencias del sistema de producción capitalista, “Smith reconoce que dividir las tareas en las partes integrantes de un clavo condenaría a los individuos a un día mortalmente aburrido” (p.37). por su parte Marx, construye el concepto de alienación para expresar la situación del obrero en este estadio de la historia.

El fordismo y el taylorismo de principios del siglo XX agudizaron esta situación con su modelo de cadena de montaje y con los estudios de tiempos y movimientos. La teoría de la burocracia termina de convertir al trabajador en un funcionario que se rige por el manual de funciones, el cual debe cumplir al pie de la letra.<sup>67</sup>

Cruz (2003) reafirma los argumentos de Sennett y añade: “(...) el tipo actual de trabajo, móvil y nómada, donde los subordinados son prescindibles e intercambiables, torna casi imposible el compromiso y diluye hasta volverlo innecesario cualquier sentido de pertenencia.” (p.38) Para éste autor el mito del progreso y su acompañante más visible la tecnología, con su hechizo de ser la solución final y con su promesa de un mundo mejor, favorece la deshumanización o enriquece las penurias humanas, según se quiera.

*Ahí está el universo de la tecnología y de los instrumentos, es cierto, pero los subordinados continúan siendo subordinados a ellos y al trabajo en condiciones de deterioro cualitativo, “alienados” (...) aunque ahora polivalentes y nómadas, prescindibles y flotantes, como hojas de viento. (..) Ahí están, intactas, todas sus servidumbres: la biología de sus cuerpos materiales es precaria y dependiente de los alimentos, el dolor físico tiene calmantes, es cierto, pero la ansiedad de su destino y de su suerte no declina. En el horizonte esta el temor al desempleo, el pánico a ya no importarle a nadie, a ser prescindible y desechable demasiado pronto. (p.40).*

Para éste autor, el principio de racionalidad productiva e instrumental, según el cual los seres humanos son medios en el camino del logro de los fines, es foco que infecta las teorías administrativas y organizacionales y deshumaniza a la organización. (p.18).

---

<sup>67</sup> Charles Chaplin refleja los padecimientos de esta forma de producción en su memorable película “Tiempos Modernos”

Para Rojas (2003) esa inhumanidad, fruto del nuevo traje del capitalismo, tiene sus raíces en el desconocimiento del otro, es decir, en la negación de su condición de ser humano (p.29), esto se presenta debido a que “(...) en el mundo contemporáneo las organizaciones y sus dirigentes cohabitan con la desafección hacia los vastos imperativos de reconocimiento de humanidad del otro y del compromiso real con los valores modernos de libertad e igualdad.” (p.248) Esta inhumanidad se ve de forma más clara en las decisiones de los administradores, los cuales funcionan bajo la lógica miope de la productividad económica, esta “permite que en los momentos de los despidos masivos se establezcan prioridades sobre quiénes deben salir (mujeres, ancianos y las personas de mayor permanencia en la organización, etc.)” (p.250), es decir, los físicamente menos aptos para lograr las metas de productividad.

Para Carvajal (2005) ese humanismo administrativo se convierte en la “caja de herramientas ocultas de la dirección administrativa” (p.146), según éste autor son ocultas porque son inmorales. En este orden de ideas, es necesario presentar “(..) los elementos de juicio necesarios para detectar en el ejercicio de la dirección prácticas que aunque normales y plenamente establecidas, son inmorales para la ética ilustrada.” (p.146) Así las cosas, las prácticas más usuales que se resaltan son: el retorno de la dirección despótica, el avergonzamiento como medio de dominación y disciplinamiento y, la tecnología dura y blanda de inspiración panóptica como sustituto de la ética. Así pues, concluye que “por cuenta de estas herramientas el futuro del humanismo administrativo es bastante gris y sombrío.” (p.152)

Para Dejours (citado en Aktouf, 2001) existe poco interés en establecer las relaciones entre el trabajo y la empresa, es decir, en indagar sobre las consecuencias psíquicas que aparecen en estados de presión extrema, angustia y otros procesos psíquicos sufridos en las organizaciones empresariales modernas, que llevan a graves desequilibrios que afectan la vida del trabajador, está es la rama de estudio denominada por éste autor: la psicopatología del trabajo<sup>68</sup>. Los estudios de Dejours se inspiran en los escritos de Marcuse<sup>69</sup>, Pagès<sup>70</sup> y en general en la crítica marxista de la sociedad industrial de la Escuela de Frankfurt. Para éste autor, el mundo del trabajo en el capitalismo flexible conduce a la alienación de los trabajadores, a la negación de su individualidad en aras del bien común, a través de la dominación y el control como instrumentos de poder, dicho de otra forma, a la negación del otro.

Recogiendo ideas, se puede afirmar que, en los discursos administrativos-organizacionales contemporáneos “resulta ya un lugar común el reconocimiento del subordinado en la organización como un ser humano.” (Cruz, 2003, p.24) No obstante, “Indudablemente, la inhumanidad se pasea por el mundo de las organizaciones” (Rojas, 2003, p. 252), esta inhumanidad que brota de una racionalidad instrumental que privilegia la eficiencia y la eficacia, entendidos en su aspecto economicista y utilitarista, dentro de la retórica administrativa tradicional.

Finalmente, y llamando al escenario a Le Mouël (1997) nos dice,

*¿Y la empresa, cómo responde a todo esto?. Está en el centro de las contradicciones que atraviesan nuestro mundo y no puede resolverlas por sí sola. Es ilusorio esperar que sirva de “modelo” para el funcionamiento de la sociedad.*

---

<sup>68</sup> En el video documental “Las corporaciones” presentado por el canal HBO ole, se realiza una comparación de la corporación con una persona. El resultado es que dicha persona, la corporación, es el psicópata prototípico de ésta época.

<sup>69</sup> El hombre unidimensional de Herbert Marcuse.

<sup>70</sup> Max Pagès. L' emprise de l' Organisation (Citado en: Aktouf, 2001, p. 303).

*Su propensión “natural” a negar las contradicciones muestra que en este plano es poco lo que podemos esperar de ella. En cambio, es más necesario que nunca prestarle toda nuestra atención y que ésta acepte lealmente ser objeto de las miradas críticas de todos los actores involucrados en su funcionamiento. Es preciso que la fascinación deje paso a la crítica” (p.129).*

### **3. La Escisión Naturaleza-Ser Humano- Organización.**

Al iniciar este trayecto–contexto se propuso que la humanidad rompa lazos con la naturaleza como dadora de vida, cuando considera a la naturaleza sólo un recurso para explotar o para dominar. Adicionalmente, se afirmó que en la organización empresarial de negocios moderna el ser humano contemporáneo pierde el sentido de su existencia, debido a la mecanización y estandarización de su trabajo. Esta situación llevó a plantear la escisión de la humanidad con la naturaleza y de la humanidad con la empresa, como elementos que caracterizan la época de la postguerra y que a su vez reflejan, en modo hologramático, la realidad organizacional.

Para soportar estos planteamientos, fue necesario comprender qué significa y qué implica vivir en una sociedad de organizaciones cuya guía proviene de las teorías administrativas y organizacionales, es decir, una sociedad donde la lógica administrativa occidental se institucionaliza en la manera como se debe actuar para administrar cualquier forma de organización humana. En esta ruta, resultó necesario entender cuáles son las condiciones económicas que configuran este estadio de la modernidad, por tanto, fue necesario indagar por el contexto económico y social de la postguerra.

Las teorías del desarrollo y el crecimiento económico, al igual que el mito del progreso, fueron los ejes que articularon las propuestas para ayudar a salir de la pobreza a los países tercer mundistas. La receta era la industrialización, la operación lógica es sencilla: aquellos países que cuentan con mejor nivel de vida son aquellos países que han alcanzado un proceso de industrialización mayor, en consecuencia, la vía para desarrollarse y llegar al progreso es la industrialización. No se olvide que desde la economía clásica, se tiene la idea que lo que agrega valor a la mercancía es el proceso de transformación, otra vez, industrialización. En la medida en que una nación tenga un mayor grado de industrialización, fruto de una aplicación juiciosa de las teorías administrativas clásicas, el país será más productivo y si el país es más productivo, se alcanzará un mejor nivel de vida. La respuesta a la pobreza, desde esta perspectiva, es la industrialización y aparejado a esto, la administración anglosajona con su lógica y su discurso.

Los procesos de burocratización e institucionalización legitiman académicamente y justifican socialmente esta situación. En este orden de ideas, el contexto social y económico actual se podría condensar en el concepto sociedad de organizaciones, es decir que vivimos en aquel momento de la historia en el cual las organizaciones humanas, del tipo empresa de negocios moderna, predominan e imponen su forma de ver el mundo, a través de las teorías administrativas y organizacionales, al resto de formas de organización humana.

Desde los primeros intentos de aproximación teórica a la comprensión del fenómeno administrativo en las organizaciones modernas, los conceptos de eficiencia y eficacia se presentan como ejes centrales dentro de la mayor parte de autores interesados en estos temas. Esto lleva a que se conviertan en atractores de los sistema teóricos administrativos-organizacionales, es decir a que atraigan a



los autores a considerar a estos conceptos verdades absolutas para todas las formas de organización.

Una posible explicación deviene de estudiar la procedencia académica de los primeros autores en abordar estas temáticas, en su gran mayoría ingenieros. No obstante lo descrito, algunos autores, como Le Mouël, cuestionan la justicia de estos conceptos, al valorar en las relaciones humanas sólo los aspectos económicos. Finaliza este primer acto trayecto–contexto, cuya función es ser el escenario en el cual se desarrollan las crisis, en la figura deificada del administrador eficiente y eficaz, prototipo de la modernidad. En conclusión, este primer trayecto propone que la sociedad de organizaciones: eficientes y eficaces es el escenario en el cual se incuba la crisis ambiental.

El segundo acto del trayecto-contexto busca comprender qué significa la crisis ambiental. Allí encuentra, que las dos principales expresiones de ésta crisis son la deshumanización de la organización empresarial de negocios moderna y las graves consecuencias climáticas y ecológicas que acontecen. Por tanto, comienza este apartado, estudiando la relación entre ésta forma de asociación humana y la crisis ambiental, confirmando que luego del final de la Segunda Guerra mundial, se dan ciertas condiciones que favorecen la degradación de las condiciones ecológicas y sociales. Estas condiciones devienen de los postulados económicos del desarrollo y de la apropiación de esos principios por parte de las teorías de la administración y de las organizaciones, amén de la esperanza del progreso vía la industrialización.

En esta perspectiva, la primera escisión se da entre naturaleza y organización. Ésta escisión obedece a la lógica que inspira las teorías administrativo-

organizacionales y a la forma en que responde la pregunta por su quéhacer. Como se ha dicho a lo largo del trayecto–contexto, esta visión viene del pensamiento económico que surge en la postguerra.

La segunda escisión se da entre hombre y organización. Esta escisión expresa una ruptura en la comunidad de administradores, ruptura que se expresa en la existencia de dos seres opuestos, pero complementarios que abordan el mismo referente real, pero desde lentes diferentes. La escisión entre *homo administrativus* y *homo academicus* se evidencia en el trato del dirigente para con sus dirigidos y lleva a que el mundo del trabajo actualmente se deshumanice y corroa el carácter humano, y que adicionalmente se contamine el medio ambiente, poniendo en riesgo la supervivencia de la especie humana en el planeta.

Esta lógica administrativa se expresa en el mundo-de-la-vida del administrador(a), éste(a) interioriza esa forma de comprender los procesos organizacionales y lo traduce en los patrones de organización que utiliza para desarrollar sus actividades o en la estrategia que asume para el logro de sus propósitos y los materializa en las operaciones cotidianas –internos y externos- que realiza la organización como sistema social, englobado por una sociedad y un entorno natural, que le imponen condiciones y restricciones en su funcionamiento.

Lo descrito hasta ahora se puede resumir diciendo que, en la sociedad de organizaciones los conceptos de eficiencia y eficacia guían la actuación de las diversas maneras de asociación humana, esta visión del mundo deriva en contaminación del planeta y en deshumanización de la empresa y en general del mundo-de-la-vida. Esto implica que la naturaleza, el *oikos* de la especie humana,

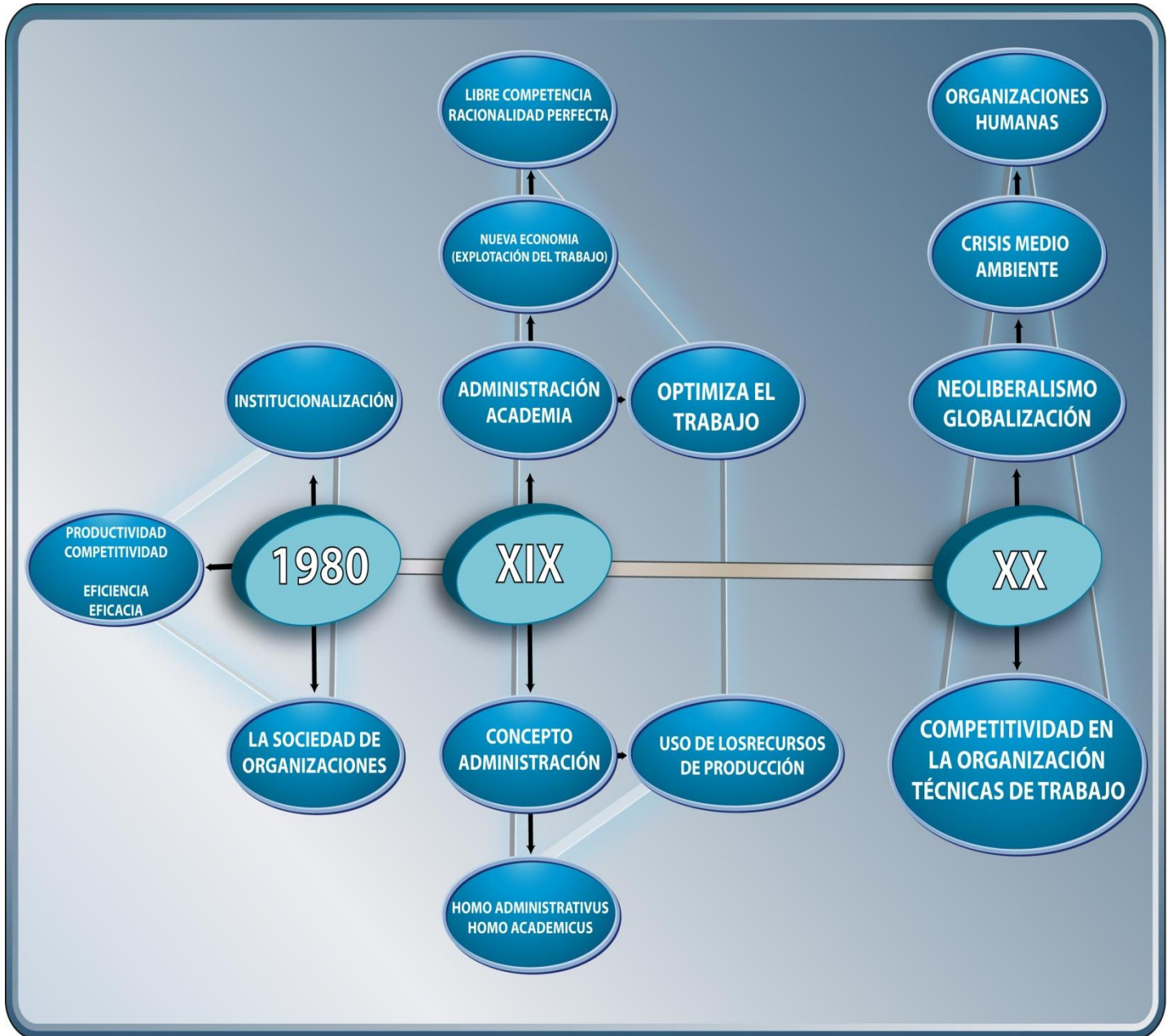
se encuentra amenazado por las prácticas culturales, en especial las económicas, que se desarrollan en el marco de la modernidad occidental.

Lamentablemente enunciar ésta grave situación no es novedoso, es decir, dado que las prácticas administrativas han estado presentes dentro de todas las formas de organización humana, desde nuestros antepasados nómadas más antiguos, pasando por las instituciones sociales de mayor tradición, como son: la Iglesia y el Ejército, hasta llegar a la gran complejidad de las organizaciones empresariales y sociales actuales; se considera natural que aquellos que estudian las organizaciones propongan los criterios que guíen los procesos productivos. Sin embargo, estos criterios han derivado en la escisión entre la naturaleza – el ser humano – y la organización, lo cual se manifiesta más claramente en la crisis ambiental, es decir, en la crisis ecológica y social que lleva a repensar los supuestos que edifican la forma de comprender el mundo, en otras palabras, el proyecto moderno en su totalidad y por supuesto, por derivación, el pensamiento administrativo tradicional.

En este orden de ideas, nunca en la historia de la humanidad, tanto como ahora, las organizaciones empresariales juegan un papel protagónico en el futuro de la especie humana en este planeta. Sin embargo, los lentes a través de los cuales se ha intentado explicar y comprender la realidad de las organizaciones y de los negocios, es necesario dejarlos atrás y recurrir a nuevos referentes.



### Trayecto 3: Imaginarios y Cambios/ Transformaciones sociales y culturales



Trayecto 4: Siglos XIX – XX

## LA CRISIS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO-ORGANIZACIONAL TRADICIONAL: HOLOGRAMA DE LA MODERNIDAD

*“El reconocimiento de la necesidad de un profundo cambio de percepción y pensamiento capaz de garantizar nuestra supervivencia, no ha alcanzado todavía a los responsables de las corporaciones ni a los administradores y profesores de nuestras grandes universidades”.*

Fritjof Capra.

### I. La Administración Racional–Científica: Catalizador<sup>71</sup> de la Crisis

Los dos principales problemas que afronta la comunidad de administradores son: el conceptual y el ético. El primero remite a la falta de rigor académico para abordar los asuntos que refieren a los fenómenos administrativos y organizacionales, a la falta de elementos teórico-conceptuales<sup>72</sup> para abordar la complejidad que implica administrar organizaciones humanas en tiempos de modernidad líquida y sociedad en red, en un contexto que clama urgentemente *una nueva visión* en todas las esferas del mundo-de-la-vida, así como también a la multivocacidad de sus términos centrales (López, 2005), a la dificultad de precisar su interés de estudio (López, 2003) y a que “la novedad administrativa suele ser casi siempre de tipo funcional, instrumental y técnico” (Cruz, 2005a, p.35) pocas veces en cuanto a la episteme.

---

<sup>71</sup> “Un catalizador es una substancia que incrementa el nivel de una reacción química, sin cambiar en si mismo durante el proceso.” (Capra, 1998, p.110)

<sup>72</sup> El profesor Francisco López (2005) añade: “los administradores colombianos no tienen formación académica ni fundamentación metodológica. Por eso, somos tan permeables a las modas gerenciales. Porque no sabemos reconocer cuáles son las corrientes que realmente tienen un soporte científico y pueden funcionar.” En derrotero similar se expresaron los profesores Cruz Konfly, y el mismo Carlos Dávila en el Seminario de Investigación en Administración en América Latina desarrollado en.

El problema ético está completamente ligado al anterior, atañe a la responsabilidad que la comunidad de administradores tienen en y frente a la crisis ambiental y por las posibles decisiones que tomen para mitigar y corregir los daños que han ocasionado<sup>73</sup>, se expresa en las decisiones que ayudan a configurar la crisis ambiental; es decir, la crisis ecológica, social, cultural, política y económica.

Esta situación se presenta debido a que la profesión del administrador(a) nace con la orientación práctica de optimizar la plusvalía e incrementar la productividad y mejorar la competitividad, a partir de hacer un uso más eficiente de los recursos de producción y a ser más eficaz en su trabajo, privilegiando el resultado a corto plazo, la rentabilidad a cualquier costo y el interés de uno sólo de los integrantes de la organización (los accionistas) como criterios que rigen su actuar. Amén de desconocer las reflexiones académicas alrededor de su quéhacer.



Gráfica 1. El rombo del pensamiento Administrativo Tradicional

<sup>73</sup> No sólo son los aspectos ecológicos los que comprende la crisis ambiental, es el maltrato que sufren los trabajadores en las empresas, el aumento desmedido de la riqueza de los grandes capitalistas, el irrespeto a La Declaración de Derechos Humanos.

Esta situación lleva a que Dávila (2005) plantee que la investigación en administración en América Latina es incipiente y frágil y a que Cruz (2005a) afirme que al pensamiento administrativo “no le interesa la cuestión de la “verdad” en términos del conocimiento, sino la tangibilidad de los resultados, expresada como rentabilidad y competitividad.” (p.36), es decir, lo que aquí importa es el resultado desligado de la ética de los medios que permiten la consecución del fin.

Desde ésta perspectiva, Cruz (2005a) sostiene que “La generación de conocimiento en administración tiene por delante una inmensa tarea disciplinar y epistemológica: explicar las lógicas administrativas y las ritualidades administrativas, a partir de los paradigmas ya construidos de las ciencias humanas y sociales.” (p.37) En este orden de ideas, generar conocimiento en administración implica “producir conceptos que permitan conocer, explicar y descifrar, por medio de la razón, determinadas realidades inexplicadas o simplemente encubiertas por el interés.” (p.37)

Estas razones impelen a la comunidad de administradores a enfocar su mirada en temas que han sido invisibilizados por entorpecer o contraponerse a la lógica que ha guiado al pensamiento administrativo tradicional. La responsabilidad social empresarial es ejemplo de esto. Los principales enfoques sobre éste tema sólo abordan el problema de la responsabilidad de las organizaciones como un tema de posicionamiento, lo cual muestra que los argumentos siguen estando en consonancia con la lógica de la productividad y la competitividad, desconociendo los factores sociales, culturales o medio ambientales.

1. **El Preludio de la Administración Científica.** Existe un elemento común entre la mayor parte de interesados en los temas de la administración de



las empresas a principios del siglo XIX y es que en su gran mayoría provienen de áreas del conocimiento donde la matemática resulta ser fundamental para la comprensión del mundo, especialmente de la Ingeniería<sup>74</sup>.

Es el caso por ejemplo de Charles Dupin, “ingeniero francés del siglo XIX, [el cual] escribió extensivamente sobre la industria, el trabajo y el bienestar de los trabajadores” (George, 1974, p.71) desarrollando su trabajo en los primeros años del siglo XIX, siendo considerado uno de los primeros en escribir sobre los temas de la dirección de las nacientes industrias. Así también, Charles Babbage, matemático, con su conocida obra *La economía de las máquinas y las manufacturas*, aparecida en 1832, “contribuye al inicio y desarrollo del enfoque científico del estudio de la administración.” (p.72)

Para Claude de George y siguiendo a Smith<sup>75</sup>, el interés del empresario se centra en la venta rentable de sus productos, lo cual se alcanza al tener unos costos de producción lo más bajos posibles. En otras palabras, Babbage se enfoca en los medios de bajar costos, esto se logra a partir del decremento de los salarios, por eso argüía “la necesidad de comprar la exacta cantidad y calidad del trabajo necesario para cada tarea precisa que permita mayor división del trabajo” (Aktouf, 2001a, p.42). Esto explica porque Babbage es el primero en denotar la relevancia de calcular el número de veces que se repetía cada operación por hora, con el ánimo de encontrar la mejor manera para hacerlo.

---

<sup>74</sup> En el año de 1880 se fundó en los Estados Unidos la American Society of Mechanical Engineers (ASME), la cual jugó un papel fundamental en la difusión de las ideas de Towne, Taylor, entre otros.

<sup>75</sup> “Para Smith la competencia presiona los precios a la baja, llegándose únicamente a producir a menor costo, si quiere vender menos caro y al mismo tiempo evitar pérdidas”. (Aktouf, 2001, p.41)

En este mismo periodo se destacan los escritos del matemático y economista W.S. Jevons, el cual “anticipándose a Taylor, pedía cooperación entre el obrero y el patrón. (..) abogando por coparticipaciones industriales, incluyendo el reparto de utilidades y participación de acciones para los empleados” (George, p.75), aunque loable su propuesta el trasfondo de ella esta mediada por la necesidad de reducir los roces sindicales, que para ese momento empiezan a afectar negativamente la producción de las fábricas.

La influencia del pensamiento ingenieril para abordar los problemas de la administración de las empresas se hizo más notoria durante la segunda mitad del siglo XIX. En ese sentido, los principales libros publicados en este periodo provienen de la experiencia que adquieren, en su quéhacer cotidiano, los ingenieros al administrar las pocas grandes industrias de la época. Tal es el caso de Henry Poor y Daniel McCallun en la industria de los ferrocarriles, Henry Towne en el sector de la manufactura, Henry Metcalfe en la industria de las armas, Frederick Hasley como Ingeniero Mecánico en diferentes fábricas.

Para Poor los tres principios que guiaban la administración de los ferrocarriles eran: “organización, comunicación e información – siendo la organización o la cuidadosa distribución del trabajo, la más básicas de las tres.” (p.77) Por su parte McCallun, encuentra que las ineficiencias administrativas son el problema central a tratar en la dirección de las empresas Ferroviarias de Erie, por tanto, utiliza un enfoque administrativo con mano de hierro, en donde se privilegia el control. En consecuencia, consideraba “que la operación efectiva podría resultar de reglas o normas de operación precisas y bien definidas.” (p.77)

En la misma perspectiva, Metcalfe, al tomar las riendas del Arsenal de Frankfurt, encuentra que “los métodos tradicionales de organización y control que se usaban en la industria eran tanto despilfarradores como ineficientes” (p.80). La propuesta para solucionar esta situación fue el desarrollo, en 1881, de un sistema de control y autoridad, el cual un insumo fundamental para la teoría de Taylor. Hasley, llama la atención acerca del problema de los salarios, y plantea un “plan de primas” el cual consistía en determinar el tiempo regular para realizar un trabajo, pagándole una prima adicional a aquel trabajador que ahorrará tiempo.

Henry R. Towne, es considerado por George como el incuestionable pionero de la administración científica, debido a que Towne inicia, en 1870, la aplicación de métodos administrativos eficientes en su fábrica *Yale and Towne* y por ser además, unos de los autores que más influencia el pensamiento de Taylor, especialmente la conferencia que dicta frente a la Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos en 1886, titulada “El ingeniero como economista”, en la cual resalta la importancia que “la administración del taller es tan importante como la administración de ingeniería en la eficiente dirección de una empresa.” (p.79) En conferencias posteriores, trata el tema de “Reparto de ganancias”, donde plantea que se deben repartir las ganancias y no las utilidades, es decir, que se debe determinar el costo en cada parte del proceso de producción, para así saber qué departamento realiza un mayor esfuerzo y premiarlo o por el contrario, cuál es el más ineficiente y castigarlo.

En síntesis, los autores que trataron los problemas de la dirección de las empresas en el transcurso del siglo XIX, pretendieron recoger el saber empírico que durante décadas se había recogido en el taller y proponer unas teorías que establecieran unos principios generales para la organización del trabajo y que pudieran aplicarse a cualquier empresa o industria, independientemente del sector

económico, del tipo de trabajadores o de los procesos productivos específicos (Podestá Correa & Jurado Jurado, 2005).

- 2. La Administración Científica Moderna.** Es a partir del trabajo de Taylor, *the principles of scientific management* publicado en 1911 y de Fayol, *Administration industrielle et générale. Prévoyance. Organisation. Commandement. Coordination. Contrôle.*, publicado en 1916, que se considera que se inician, en propiedad, el abordaje científico a los asuntos que tienen que ver con la administración de las empresas.

A partir del trabajo de Alfred Marshall<sup>76</sup>, *Principios de Economía* publicado en 1880, en el cual se identifica a la administración como el cuarto factor de producción, el problema de la productividad adquiere nuevas dimensiones, apareciendo toda una serie de postulados a favor de conceptos como eficiencia y eficacia. En tal sentido, emergen una serie de autores, que junto a Taylor y Fayol construyen la administración moderna, entre estos autores se resalta la influencia de Munsterberg, Gantt, Emerson, Scott, los esposos Gilbreth y Person.

Henry Gantt desde 1887 se unió a Taylor en sus experimentos de Midvale Steel Works, enfatizando en el servicio, antes que en las utilidades, como criterio administrativo básico, éste autor se caracteriza por ser un humanista en el trato de los empleados y en la forma de remunerar su trabajo, así también, por preocuparse en adiestrar adecuadamente a sus trabajadores en las funciones impuestas por el director de la fábrica, con el fin de incrementar la productividad de las fábricas. Hugo Munsterberg, psicólogo alemán, encamina su trabajo alrededor de los aspectos psicológicos de la administración, aplicando sus

---

<sup>76</sup> El trabajo referido es *Principios de Economía*, Aguilar, Madrid, 1963, 1ª ed., 1880. Citado en: Martínez Fajardo, 1995.

conocimientos en la industria con el fin de detectar cuáles son las condiciones psicológicas que favorecen la máxima productividad por hombre/hora, es decir, que factores deben privilegiar los directivos para aumentar la productividad vía la eficiencia y eficacia en los procesos y operaciones desarrolladas en las fábricas.

Por su parte Walter Dill Scott, al igual que Gantt y Munsterberg, se centra en analizar los elementos que incrementaban el nivel de eficacia de los obreros, en tal sentido, Scott consideraba que, debido a las deficientes políticas de personal, el obrero promedio trabajaba a un nivel de eficiencia considerablemente inferior al normal. “A Scott le preocupaba particularmente la motivación y las actitudes de los empleados en la producción y cómo las sugerencias podrían influir en su comportamiento” (George, p.100). Por tanto, para éste autor, el énfasis se debía poner persuadir al trabajador, a través de estímulos, para producir más en el mismo lapso de tiempo.

Harrington Emerson, es el primero en utilizar el término *ingeniería de la eficiencia*, este concepto hace referencia, en palabras del autor, “a la eliminación del malvado y extravagante desperdicio” (citado en: George, p.101), debido a su libro publicado en 1911, por la Engineering Magazine Company *La eficiencia como base de las operaciones y los salarios*<sup>77</sup> y luego *los doce principios de la eficiencia*, a éste autor se le conoce como *el gran sacerdote de la eficiencia*. Los principales aportes de Emerson a los orígenes del pensamiento administrativo son que amplia los enfoques sobre la estructura organizacional, resaltando su importancia y estableciendo relaciones con los objetivos de la empresa a partir del concepto de eficiencia, amén, enfatiza en la importancia de contar con expertos en la dirección de las empresas.

---

<sup>77</sup> Donde compartía con Taylor la idea de prosperidad: “si los humanos pudieran ser tan eficientes, como la naturaleza, no habría pobreza, ni beneficencia” citado en: (Dillanés Cisneros, 1994)

Harlow Stafford Person, el considerado *señor administración*, aporta respeto académico para la Administración Científica, debido a que como director de la Amos Tuck School en Dartmouth<sup>78</sup> organizó la primera conferencia sobre administración científica en los Estados Unidos<sup>79</sup> dando reconocimiento a Taylor por su trabajo. Frank y Lilian Gilbreth aportan la medición, debido a que consideraban que la medida real y continúa de los métodos de trabajo puede derivar en eficiencia permanente del trabajo, en consecuencia eran partidarios del desarrollo del máximo potencial del hombre a través del entrenamiento en adecuados métodos de trabajo y en ambientes y herramientas que favorecieran sus productividad, por eso George considera que el principal aporte de los esposos Gilbreth fue “mejorar la totalidad del hombre y su medio ambiente” (p.96).

- 3. Taylor y la Visión Administrativa Tradicional.** Para Taylor la administración científica era más conceptual y filosófica, que mecánica (George). No obstante, planteaba que la organización científica del trabajo debía ser ante todo una ciencia experimental. Esta aparente contradicción se explica al comprender la forma en la cual Taylor elabora su teoría, puesto que desde 1874 hasta 1901 trabajo, desde operario hasta director de taller y asesor en organización industrial y luego de su retiro se dedico a exponer sus ideas hasta la publicación de los principios de administración científica en 1911. En otras palabras, Taylor experimento las dos caras de la moneda, por esto reconoce la importancia de recopilar los métodos de trabajo que favorecen la máxima productividad y a su vez llama la atención alrededor de revolución mental completa para lograr la máxima prosperidad de la sociedad en su conjunto.

---

<sup>78</sup> La Universidad de Dartmouth fue fundada en 1769 por clérigo Eleazar Wheelock, es la novena más antigua en los Estados Unidos. Para mayor información consultar [www.dartmouth.edu/](http://www.dartmouth.edu/)

<sup>79</sup> Este dato como gran parte de los presentados en esta parte son tomados de Historia del pensamiento administrativo de Claude George.

Para George los principales mecanismos que nutren a la administración científica son:

*Estudios de tiempos, con los instrumentos y métodos para efectuarlos apropiadamente.*

*Supervisión funcional o dividida y su superioridad sobre la supervisión única antigua.*

*La estandarización de todas las herramientas e instrumento utilizados en los oficios y también las acciones o movimientos de los trabajadores para cada clase de trabajo.*

*La deseabilidad de un departamento de planificación.*

*El “principio de excepción” en la administración.*

*El uso de reglas de cálculos e instrumentos similares para ahorrar tiempo.*

*Tarjetas de instrucción para los trabajadores.*

*La idea de tareas en la administración, acompañadas por una alta bonificación por la exitosa realización de la tarea.*

*La “tasa diferencial”.*

*Sistemas mnemotécnicos para clasificar productos manufacturados así como los instrumentos utilizados en la manufactura.*

*Un sistema de rutas.*

*Sistemas modernos de costos. (p.89)*

En este escenario se cultiva el pensamiento de Taylor, es decir, estas son las fuentes que nutren los *Principios de Administración científica*, desde Smith,

Ricardo, Say y demás economistas clásicos con su énfasis en la producción y la división del trabajo en aras de alcanzar una ventaja comparativa; pasando por los neoclásicos y sus ideas alrededor del equilibrio general de la economía, a partir de la competencia y la productividad u optimización máxima del trabajo. Así como también, lo influencia Towne y su conferencia de 1886 y en general los autores y sus aportes nombrados anteriormente. Por esto para Urwick y Brech, citados en Aktouf (2001a),

*Taylor no inventó nada que fuese totalmente nuevo, pero efectuó la síntesis de las ideas que germinarían y serían reforzadas en Gran Bretaña y los Estados Unidos durante el siglo XIX y las presentó en un todo coherente y razonado. A una serie de iniciativas y experimentos disparatados les dio una filosofía y un título. (p.47).*

Para este autor “El objetivo principal de la Administración debe ser conseguir la máxima prosperidad para el empresario y para cada uno de sus trabajadores” (Taylor, 1947, p.21), lo cual se logra a través del management científico, es decir de la organización científica del trabajo. Para Taylor, la máxima prosperidad para el empleador no significa conseguir grandes ganancias en el corto plazo, sino el desarrollo de todos los aspectos de la empresa para alcanzar un nivel constante de prosperidad; para el empleado, el máximo de prosperidad no significa obtener grandes salarios de inmediato, sino un desarrollo de todos los aspectos de la empresa para trabajar eficazmente, con calidad y utilizando sus cualidades personales (Scheid, 12ª edición). Taylor diferencia producción de productividad: “la máxima prosperidad es el resultado de la máxima productividad que, a su vez; depende del entrenamiento de cada uno.” (p.124)



Para Taylor el principal motivo para que las industrias no fueran eficientes, era que no se seguía un método científico para realizar las labores. Este problema surgía de varias fuentes: falta de uniformidad en los métodos de trabajo, el desconocimiento del management de los procesos productivos y a la percepción del trabajador que al dar lo mejor de cada uno se está yendo en contra de sus intereses, es decir, a la *flojera sistemática de los trabajadores*.

En este orden de ideas, Taylor propone cuatro principios esenciales del management científico.

*Primero: Desarrolla, para cada elemento del trabajo del obrero, una ciencia que reemplaza los antiguos métodos empíricos.*

*Segundo: Selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero, mientras que en el pasado éste elegía su oficio y se instruía a sí mismo de la mejor manera, de acuerdo con sus propias posibilidades.*

*Tercero: coopera cordialmente con los obreros para que todo el trabajo sea hecho de acuerdo con los principios científicos que se aplican.*

*Cuarto: Distribuye equitativamente el trabajo y la responsabilidad entre la administración y los obreros. La administración asume todo trabajo que exceda la capacidad de los obreros, mientras que en el pasado casi todo el trabajo y la mayor parte de la responsabilidad eran confiados a éstos. (Duodécima edición, p.149)*

El primer principio hace referencia a la apropiación real del trabajo por parte de los dirigentes, es decir, a transferir todos los métodos de trabajo y las tecnologías necesarias en aras de la eficiencia del trabajador y por tanto, de la productividad de la empresa. Esto implica que la administración debe preparar, parafraseando a

Taylor, *por lo menos con un día de anticipación*, la tarea que debe realizar el obrero, estas instrucciones, preferiblemente deben ir escritas, detallando minuciosamente la tarea a realizar. De allí que para Taylor “el elemento más importante en la administración científica moderna es la idea de la tarea.” (p.151)

La tarea es elemento más importante dentro de la Administración Científica, puesto que, como se ha mostrado a lo largo del texto, el énfasis de los estudios sobre las empresas e industrias en el siglo XIX, derivado del pensamiento microeconómico, se pone en incrementar la producción a través de los procesos de especialización en la división social del trabajo y del desarrollo de tecnología, es decir, el acento se ubica en la productividad. La productividad, para la mayoría de los primeros escritores del siglo XIX, se logra a través de optimizar el trabajo humano.

Antes de proseguir, es necesario a detenernos en la acepción que Taylor tiene de ciencia, la cual relaciona con la observación y medición sistemática de acontecimientos, con el ánimo de hallar la mejor manera de realizar una operación determinada, en el menor tiempo posible y utilizando una menor cantidad de recursos. Por lo tanto, los estudios de tiempos y movimientos son aplicaciones de los adelantos científicos de la época, más no propiamente ciencia, según el modo positivista de entenderla.

El segundo principio plantea que *el hombre correcto* debe estar *en el lugar correcto* y se refiere a la selección científica del trabajador, donde intervienen factores de índole físico, psicológico (personalidad y carácter), moral e intelectual en su escogencia. De allí que el administrador requiera contar con cierto tipo de habilidades, como por ejemplo, el planear científicamente el trabajo de los obreros

(actividades, operaciones, rutinas), para así saber qué tipo de trabajador requiere y en dónde se ubica.

El tercer principio conduce a armonizar los intereses de los empleados y empleadores. Debido a que el administrador se ha apropiado de su trabajo y por tanto a planeado las operaciones que lleva a cabo la empresa, encontrando el lugar correcto para el hombre correcto, es necesario que ahora implemente esta nueva forma de organización científica del trabajo. Para ello, requiere control y liderazgo. En otras palabras, dice Taylor a los dirigentes, *todo vuestro trabajo sería inútil si alguno de ustedes no hace que los obreros apliquen la ciencia*<sup>80</sup>.

El cuarto principio, según Aktouf (2001a), es el más ambiguo

*El mismo reconoce que quizás es el más difícil de comprender. Pero sus explicaciones sólo aumentan la confusión, pues él habla de división casi igual del trabajo entre el obrero y la dirección, de trabajo que antes era realizado casi exclusivamente por el obrero y que, además debe dividirse en dos partes, de donde se desprende que todo acto del obrero debe ser precedido por otro acto realizado por algún miembro de la dirección. Y agrega que esto es cooperación íntima, personal entre las dos partes y armonía erigida como regla general en vez de la discordia. (p.54)*

Para algunos autores, Aktouf (2001a) entre ellos, la Administración Científica tendría un quinto principio, “[...] en el sistema de dirección científica, se enseña a los obreros la forma de ejecutar un trabajo mejor y de un nivel más elevado que el

---

<sup>80</sup> “Sin duda alguna, la combinación de éste con el último principio implicó la ruptura, hoy tradicional en la industria occidental, entre quienes tienen por oficio pensar, estudiar, analizar y quienes tienen por oficio ejecutar lo que aquellos han decretado y decidido” (Aktouf, 2001, p.53). Richard Dery, a partir de Aktouf, plantea la necesaria reconciliación entre el homo administrativus, esencialmente práctico, y el homo academicus, el ratón de biblioteca alejado de la realidad. (Dery, 2004)

que antes hacían; así se les asigna un trabajo de más alto nivel, con el correspondiente mayor salario.” (p.54) Para Taylor la combinación de estos elementos administrativos constituía la administración científica.

La contribución de la Administración científica fue la mejora general de la administración del taller. Luego se replicó a todos los departamentos, estimulando el desarrollo de controles, rutas y planificación más exacta. Por esto, para George la Administración Científica “ha señalado el camino a una más efectiva organización, un producto más confiable, una mejor fuerza de trabajo, un cliente mejor comprendido, una mejor imagen corporativa y una posición más efectiva en cuanto a utilidades.” (p.91)

Así también, a pesar de las críticas a su concepto de ciencia, incorpora el concepto de investigación en lugar de la intuición, siendo los estándares el resultado de dicho proceso. Igualmente, la planificación sistemática, donde se incluyen el control y la dirección, generan las condiciones favorables para su operacionalización. Finalmente, el principio de cooperación, llama la atención acerca del principio moral que debe regir la relación empleado-empendedor, el cual debe ser inspirado por la idea que los intereses de unos y otros no son contrarios, sino complementarios.

En resumen, la Administración Científica pedía conservación, no desperdicio. Promovió un ambiente de investigación. Propuso un ambiente armonioso y cooperativo para realizar las tareas. Enfatizó en la planeación y en el uso de estándares. En voz de Aktouf (2001a), al taylorismo se le relaciona con la aplicación de cinco principios,

- Descomposición de las tareas en elementos constitutivos

- Análisis de estos elementos para elaborar el mejor método
- Establecimiento de normas de producción
- Selección científica de obreros
- Remuneración en función del rendimiento. (p.55)<sup>81</sup>

En Midvale o en Bethlehem Steel, durante la estadía de Taylor, se presenta una situación similar, se logra “aumentar la producción de manera espectacular, obteniendo sustanciales aumentos salariales para los obreros.” (p.55) En ambos lugares se redujo el número de empleados entre un 70% (de 120 a 35 en Midvale) y un 75% (de 600 a 150 en Bethlehem), pero aumento la tasa de precisión en 60% y los salarios en un 80% en Midvale, mientras que en Bethlehem incrementó el rendimiento por obrero en una relación de 10 a 59 y redujo el costo de mantenimiento de US\$0,072 a US\$0,033 e incremento los salarios de US\$1,15 a US\$1,88 al día. (p.55)

Así también, el sistema de Taylor conduce a que los administradores separen funciones, compartimenten procesos, desagreguen y cronometren tareas. Desde esta perspectiva, razón tienen Braverman (1976) o Marglin (1973)<sup>82</sup> al afirmar que “toda la cuestión de “eficacia” de la fábrica industrial jamás fue otra cosa que obtener siempre más del factor trabajo (lo que el mismo Taylor llama *Valor agregado*)”. (p.55)

---

<sup>81</sup> A la sociedad Taylor, dirigida por Person, le correspondió enunciar los trece principios de la Administración Científica, George (1974) los enuncia en las páginas 92 y 93, y son publicados bajo el nombre Scientific Management in American Industry, por Harper & Bros., y escrita por Person.

<sup>82</sup> Citados en: Aktouf, 2001a, p.55

Los factores anteriormente enunciados -aumento de la eficacia y de la eficiencia y en consecuencia de la productividad, que conduce a incremento de salarios para los empleados capacitados y desempleo para la mayor parte de obreros- se presentan como críticas al sistema de producción taylorista. No obstante, no es el momento de evidenciar las implicaciones del pensamiento de Taylor en la Crisis Ambiental, por ahora, sólo es relevante comprender que el sistema taylorista, aparejado al fordismo, transforman el-mundo-de-la-vida e imponen su visión del mundo al resto de esferas sociales. Sin embargo, para comprender cómo se cotidianiza la lógica y el discurso, es necesario entender los aportes de Henry Fayol y de Max Weber, a la organización científica del trabajo.

4. **Fayol y la Universalización del Pensamiento Administrativo.** Al igual que Taylor, Fayol es el segundo pilar fundamental en la construcción del pensamiento administrativo tradicional-moderno. Para George (1974), Fayol es el primero en establecer una teoría general comprensiva de la administración. Según Scheid (12ª edición) Fayol fue el primero en proponer una teoría de la empresa para los dirigentes. Para Aktouf (2001a), al igual que Taylor, Fayol continua “un pensamiento y ciertas formas de ser ya prevalecientes en toda Europa y Francia, pero tendría, además, el innegable ingenio de sistematizar en ideas claras, simples e integradas lo que muchos, sin duda, practicaban en modo aislado y empírico.” (p.72)

La teoría de Fayol parte de la premisa de considerar que en las empresas se le otorga demasiada importancia a las funciones técnicas, comerciales, financieras, contables y de seguridad; descuidando la más importante de todas la función administrativa. Para Fayol la función administrativa es la encargada de “formular el programa general de acción de la empresa, de constituir el cuerpo social, de

coordinar esfuerzos, de armonizar los actos.” (Fayol, Duodécima edición, p.9)  
Para Fayol “En todas las clases de empresas la capacidad esencial de los agentes inferiores es la capacidad profesional característica de la empresa y la capacidad esencial de los grandes jefes es la capacidad administrativa.” (p.12)

Para Fayol el éxito de una empresa recae sobre los administradores, sin embargo, ésta función está repartida por toda la empresa aumentando su importancia en el nivel jerárquico más alto. Un buen administrador requiere una adecuada cultura general, por tanto deplora el exceso de matematización en la formación de administradores. Así también Fayol enuncia los efectos nocivos de la especialización en la división social del trabajo. Finalmente, habla de ocuparse de los empleados no sólo en la fábrica, sino también fuera de ella.

En cuanto a las debilidades del pensamiento fayolista, Aktouf (2001a) propone que su principal debilidad consiste en presentar su teoría como universalista y con carácter científico indiscutible, cuando su teoría obedece a un caso específico, en el marco de una época particular, que no corresponde, ni siquiera, al general de las empresas francesas de finales del siglo XIX y principios del XX. Propone una teoría general cuyo referente empírico es una sola organización, la cual presenta, en palabras de Weber, como el tipo ideal de administración para toda empresa en cualquier parte del mundo. De la misma manera, la metáfora biologicista que utiliza para explicar la función administrativa en la empresa, en la cual la función administrativa sería el cerebro, está hoy en desuso, dado que la biología actual no privilegia ninguna parte del cuerpo humano como órgano de control.

Para concluir “Es mérito de Fayol haber sacado a la función administrativa de la concepción tradicional, que la consideraba como “naturalmente dada” y haber

logrado un conjunto integrado de actividades como característica del oficio gerencial.” (Aktouf, 2001a, p.80) Por tanto, “Fayol, [...] se concentró en la administración del nivel superior al inferior, enfatizando la habilidad administrativa y la aplicación de firmes principios y técnicas administrativas a todas las organizaciones.” (George, p.109)

5. **Encuentros y Desencuentros en los Autores Clásicos.** Fayol, al igual que Taylor, es un ingeniero, un hombre de técnica, de números, ligado a una tradición científica que privilegia el análisis y la descripción detallada de los fenómenos en sus partes más elementales, con la pretensión de explicar la realidad sin juicios de valor, donde impera la razón instrumental y el ethos del dominio y del utilitarismo y donde La Ciencia es Verdad. Para Aktouf (2001a) estos autores se complementan, debido a que Taylor estudia la empresa desde el puesto del obrero hasta el director del taller, mientras que Fayol estudia la empresa en sentido contrario, del director general hasta el taller.

Siguiendo a Aktouf (2001a) la complementariedad entre el pensamiento de Taylor y de Fayol se percibe en aspectos tales como: la relevancia que ambos autores le da a la división y especialización social del trabajo, el sentimiento de contradicción entre empleado y empleador, la noción del *hombre correcto en el lugar correcto*, la importancia de tratar bien a los obreros, la intención de compartir las utilidades con ellos, privilegiar el interés general sobre el particular, la importancia de una planificación centralizada y su lucha contra los administradores-financistas<sup>83</sup> y su visión conservadora y desconfiada ante los temas de la repartición de las ganancias. En resumen, ambos parten del mismo problema: cómo incrementar la productividad -la eficacia y la eficiencia- en la empresa, planteando vías,

---

<sup>83</sup> Este término es enunciado por Aktouf, 2001a, p.85.



diferentes de acuerdo a su propia experiencia laboral, para llegar a resultados similares.

En cuanto a las contradicciones entre estos dos autores, Omar Aktouf enuncia algunas estructurales, entre ellas destaca la crítica de Fayol al sistema de Taylor, por considerarla una violación flagrante del principio de unidad de mando, “para Fayol, Taylor comete un pecado imperdonable al aconsejar la autoridad de varios expertos por encima del obrero, así como el abandono del antiguo método, consistente siempre en acudir primero al jefe del equipo.” (2001a, p.85). Así también, discrepaban en el tema del control estricto del trabajo y del trabajador, puesto que Fayol defendía la organización libre del trabajo, acorde con los deseos y necesidades de los equipos de obreros, llegando incluso a proponer que el trabajador escogiera autónomamente sus herramientas y métodos de trabajo.

A su vez, ambos evidencian contradicciones en sus planteamientos en temas como la relación entre planeación estricta y minuciosamente detallada y libre organización del trabajo, en temas como la repartición de utilidades entre los empleados y el reconocimiento de su labor como factor que genera plusvalía para la misma o en elementos de carácter lógico-discursivo al plantear como principios centrales la jerarquía y la unidad de mando, no obstante rechazar los mecanismos de comunicación formal y canales oficiales para informar decisiones. En cuanto a temas de índole ético se presentan las mayores incoherencias, por ejemplo, se subordina el interés particular al interés general, y al mismo tiempo se afirma que no conviene pagar a los empleados salarios excesivos, dado que el aporte de ellos al beneficio de la empresa es casi nulo.

El caso del estilo de dirección adecuado para las empresas, es uno de los más representativos ejemplos de lo anteriormente expresado, Fayol en pasajes de *Administration industrielle et générale* hace referencia a la equidad, la bondad, la justicia, etc., como valores que deben imperar en las relaciones entre los integrantes de la empresa. Pero también, presenta la firmeza, la disciplina, la obediencia, el orden y el deber como elementos fundamentales para el adecuado funcionamiento de las empresas. Es una mezcla entre paternalismo y autoritarismo.

- 6. Weber y el Modelo Burocrático.** El decorado de la teoría tradicional-moderna administrativa, no se entendería sin los aportes de Max Weber a la comprensión de los fenómenos sociales. Sin embargo, es adecuado precisar que el problema de la administración de las empresas, no fue un problema que abordará Weber de manera directa, no obstante, existen algunas referencias aisladas dentro de su discurso alrededor de mostrar las relaciones entre las grandes empresas capitalistas y la forma de dominación que lleva a enunciarlas como modelos inigualados y rigurosos de organizaciones burocráticas, esta forma de dominación es legitimada por la teoría microeconómica y está inspirada en que “Toda la administración de un negocio se funda en una progresiva precisión, estabilidad y fundamentalmente, rapidez en las operaciones.” (Weber, 2001, p.57).

Para los fines de la investigación y entendiendo la enorme complejidad de la teoría weberiana, se delimita su estudio al texto sobre la burocracia. Para Weber la burocracia es considerada como un fenómeno de poder racional, característico, aunque no exclusivo, del capitalismo moderno. La burocracia aparece para la consecución racional de los objetivos de cualquier organización en la sociedad industrial, en palabras de Weber “la burocracia es la mayor invención del hombre”

y continúa afirmando que “la burocracia [...] es el medio de poder más efectivo al servicio del hombre que la controla.” (Weber, 2001, p.91)

Para comprender adecuadamente el concepto de burocracia es necesario entender que surge fruto de la complejización de las relaciones sociales en un momento específico de la historia de la humanidad (la modernidad) y en unas condiciones sociales específicas (sociedad industrial), obedeciendo a una lógica social (utilitarista) que funciona bajo los supuestos que en toda relación social existen dos sentidos que orientan la acción: el poder y la dominación.

En el caso de la burocracia, el tipo de dominación que favorece su surgimiento, es el tipo de dominación legal burocrática, es decir, aquel cuya legitimidad se basa en la creencia, en los estatutos, normas y leyes reglamentadas por un funcionario con un saber especializado, que recibe un pago fijo, que rige su actuar por el principio de jerarquía administrativa y por el cálculo racional de la relación entre el medio y el fin. Por tanto, la burocracia es el ejercicio racional de poder, el cual recurre a una racionalidad formal para dominar sobre las masas.

En ese sentido, sería imposible comprender la burocracia, sin entender los factores históricos que llevan a crear las condiciones para que emerja este modelo de organización social. Para Weber “un sistema de tributación estable es requisito previo para la existencia continua de una administración burocrática. Por razones conocidas y generales, sólo una economía monetaria ampliamente desarrollada brinda una base firme para ese sistema tributario.” (p.42) Y continúa “En el área de la política el gran Estado y el partido de masas son el terreno clásico para la burocratización” (p.45), por tanto, para éste autor “el gran Estado moderno depende totalmente de una estructura burocrática: cuanto más grande sea el Estado y cuanto más sea o devenga una gran potencia mas necesariamente

estará en ese caso.” (p.48) Algo similar se aplicó a las empresas durante las primeras décadas del siglo XX,

[..] La economía capitalista es la primera en reclamar que los asuntos administrativos oficiales se resuelvan con la mayor precisión, claridad, continuidad y rapidez posibles. Las grandes empresas capitalistas modernas constituyen, en general, por su organización interna, modelos inigualados de organización burocrática rigurosa. Toda la administración de un negocio se funda en una progresiva precisión, estabilidad y fundamentalmente, rapidez en las operaciones. (Weber, pp.56-57)

Una vez instaurada en su plenitud, la burocracia se convierte en una forma de poder prácticamente inamovible, debido a que “es el medio de transformar la “acción comunitaria” en una “acción societal” organizada racionalmente” (p.83), lo cual implica que los funcionarios y asociados no pueden prescindir del aparato burocrático, dado que éste se funda en una preparación especializada, una división funcional del trabajo y en una multiplicidad de actitudes creadas con el ánimo de controlar a las masas (en nuestro caso de trabajadores).

En cuanto a las consecuencias económicas y sociales de la burocracia, Weber plantea, que ellas “dependen del sentido que den al aparato los poderes que lo usan” (p.87). No obstante aclara que “la burocratización se ha realizado en franca alianza con intereses capitalistas” (p.88). Y recuerda que la burocracia “es un instrumento de precisión que está al servicio de intereses de dominación bastante diversificados – exclusivamente políticos, así como puramente económicos o de otro tipo.” (p.88) Por esto Weber refiriéndose a los jefes de las empresas en occidente, dirá “los jefes de las empresas, en el régimen occidental de la

propiedad privada y de asociación de poder a la propiedad, se arrogan el “derecho de fijar” unilateralmente el modo de “utilización de los medios de producción” y por tanto, de imponer las normas y las reglas que tienen muy poco que ver con el derecho o la racionalidad impersonal” (citado en: Aktouf, p.98). En ese sentido, basta con leer cuidadosamente los elementos que conforman el tipo de dominación legal y de administración burocrática para darse cuenta que la organización empresarial moderna está lejos de satisfacer los criterios que Weber consideraba fundamentales.

Así las cosas, en palabras de Aktouf (2001a)

*La principal característica de la empresa burocrática, es la de una estructura de producción de trabajo administrativo eficaz, dado que ella es racional y está dividida y organizada en función de la estructura y de la jerarquía, de la especialización, de reglas y procedimientos, de la remuneración salarial, del sentido de la “carrera” y de la ausencia de propiedad personal de los medios de producción. (p.106)*

Los pilares fundamentales del pensamiento gerencial dominante y clásico son: la disciplina, el orden, la obediencia, la jerarquía, las diferencias de categoría, la separación de los roles de concepción y realización, el individualismo más la convergencia de objetivos, la desconfianza ante el empleado de base que no es sino un factor de producción, la fe en una administración científica basada en herramientas sofisticadas y la creencia en las virtudes y la posibilidad de crecimiento indefinido (Aktouf, 2001a).

## **I. Una Perspectiva Teórica de la Crisis del Pensamiento Administrativo-Organizacional.**

En un mundo de organizaciones dominado por los criterios económicos, sobresalen los conceptos de productividad, competitividad y sus complementos la eficiencia y la eficacia, como especialmente relevantes dentro de la lógica discursiva y dentro de las actividades cotidianas de los administradores(as). Sin embargo, la producción teórica administrativa occidental, es un campo de conocimiento dominado por la ideología de un grupo social y por una visión de la ciencia inspirada en el positivismo, esto lleva a afirmar que los principales problemas que actualmente enfrenta la comunidad son: el de su cientificidad y el de su legitimidad social.

Las propuestas teóricas de Taylor, Fayol y Weber influyen notoriamente en la lógica que rige el actuar de los administradores(as), lo cual lleva a abordar los fenómenos administrativos-organizacionales desde unos lentes, economicistas y burocráticos y en consecuencia a recurrir a métodos coherentes con estos intereses, es decir, pragmáticos, utilitaristas, lineales, anti-ecológicos y etnocentristas. Dicho de otra manera, el pensamiento administrativo tradicional es reduccionista, mecanicista, a-contextual, anti-intelectual e ideológico.

En esta ruta, Alain Chanlat en carta dirigida a su colega y amigo Richard Déry escribe “si queremos evitar un verdadero desmoronamiento de la sociedad occidental, quienes estén implicados en el campo de la gestión, sea a nivel práctico o teórico, deben operar de urgencia una revolución mental muy dolorosa.” (1995, p.15)

Esto se debe, en voz de Dery, a que en el campo de la administración de las organizaciones humanas ha predominado la figura del homo *administrativus* por encima de la del homo *academicus*, sin embargo, dadas las condiciones actuales, es necesario que ambos actores dialoguen y que de ellos nazca un homo *complexus* que indague por las preguntas esenciales a la visión administrativa y organizacional tradicional: el por qué y el para qué (sentido de su existencia), el quién administra y a quién administra, el cómo (acciones necesarias para conseguir un propósito), cuándo (tiempo), dónde (espacio), cuál (métodos), es decir, preguntas de índole ético-epistémico, sin escindir estas esferas.

1. **¿Es sólo una Crisis endógena?** La historia de la producción teórica en administración, muestra que esta se ha producido en forma fragmentada, desde una lógica economicista, dogmática, pragmática y egoísta, útil al profesional para que realice con eficacia y eficiencia la acción de administrar, pero inútil para comprender, conceptualmente, la complejidad de éste fenómeno (Etkin & Schvarstein, 2000), generando una ruptura epistémica en el pensamiento administrativo-organizacional tradicional (Aktouf, 2001a, 2001b).

Esto se expresa en la falta de claridad conceptual (López, 2005) y teórica (López, 1999) para comprender el fenómeno administrativo-organizacional, en la poca actitud hacia la investigación por parte de la comunidad académica de administradores (Dávila, 2005), en el sesgo ideológico (Garcíacastillo, 1997) que invisibiliza al trabajador y/o al medio ambiente como grupos de interés a tomar en cuenta en sus operaciones. En cuanto a los empresarios, se expresa en que la gran proporción se limitan a importar modelos administrativos propuestos en otras condiciones históricas, sociales, culturales y políticas (Dávila, 1985) los cuales en

muchos casos fracasan, ejemplo de ello son las modas administrativas (Muñoz, 2003).

Desde la perspectiva de Ibarra Colado (2000) la teoría de la organización<sup>84</sup>, “se caracteriza como un territorio en disputa en el que participan muy diversos saberes y que carece hoy de un cuerpo teórico unificado”, esta es hoy un territorio fragmentado y disperso, dominado por propuestas generadas en el mundo anglosajón, que niegan la complejidad y las interrelaciones fruto de la internacionalización de los mercados y cuyos círculos académicos están acostumbrados a la claridad teórica y a la transparencia metodológica.

Lo hasta aquí descrito muestra como se reduce el saber administrativo a lo exclusivamente útil, a criterios exclusivamente financieros, a medir la gestión sólo en términos de productividad, competitividad, eficiencia, eficacia, a desconocer la importancia de asumir la conciencia acerca de la responsabilidad que las organizaciones, y por tanto, las decisiones que los encargados de su administración tienen para con la sociedad, en la cual desarrollan sus actividades e interactúan, en consecuencia, deben responder en términos de responsabilidad social empresarial: ¿qué es producir dinero sustentablemente hoy?, ¿para quién se produce?, ¿cómo se trata a las personas en los procesos productivos?; en términos medio ambientales: ¿es sostenible para nuestra especie, producir de la forma en que se hace bajo la concepción capitalista?, ¿es reversible los impactos en las condiciones del clima en el planeta? o en términos políticos: ¿es la empresa

---

<sup>84</sup> La teoría organizacional ha presentado un acelerado desarrollo conceptual en las últimas décadas, fruto de los aportes de las ciencias de lo social y de lo humano. Dichos aportes se han expresado en la emergencia de nuevos paradigmas, los cuales llevan aparejados, una multiplicidad de herramientas para abordar al fenómeno organizacional, lo cual ha llevado a considerar a la Administración como una ciencia multiparadigmática. Sin embargo, esta naturaleza interdisciplinaria ocasiona que se le critique por la falta de consenso epistemológico y metodológico, por la poca rigurosidad en las investigaciones, por recurrir a una racionalidad práctica instrumental, a la cual no le interesa la verdad sino la tangibilidad, por no contar con una posición lógica que las respalde, y en general por ser reduccionistas, ahistóricas, etnocentristas y con problemas de objetividad, y por confundir los medios con los fines.



un modelo societal de participación y de democracia?, por sólo nombrar algunas de las dimensiones que emergen en el actuar de las empresas modernas.

Estas teorías, como se ha argumentado, obedecen a una lógica de la productividad y la competitividad, donde la figura administrativa nace para optimizar- máxima eficiencia-, los recursos tangibles e intangibles de la organización, muchas veces sin mediar una reflexión ética sobre su actuar. En términos del mundo del trabajo en el capitalismo flexible corroe el carácter, bajo la perspectiva del medio ambiente favorece el cambio climático, en términos económicos aumenta la desigual distribución de las ganancias incrementando la pobreza y en el ámbito socio-cultural lleva a la crisis ambiental.

2. **Estado del Arte de la Crisis.** Enunciar la crisis de la práctica y del saber administrativo-organizacional no resulta novedoso, aunque no por esto menos pertinente y relevante. Para ésta investigación volver sobre la crisis estructural del saber administrativo se inspira en el ánimo de evidenciar la relevancia, en el marco de la Crisis Ambiental, de pensar lo pensado en el pensamiento administrativo-organizacional, es decir de realizar una reflexión epistémica a la visión administrativo-organizacional tradicional. Dicha labor comenzará con una descripción histórica de los principales autores que abordan este problema.

Es de interés iniciar recordando que en 1961 el profesor de la Universidad de California, Harold Koontz escribe su clásico artículo *The management theory jungle -La jungla de la teoría administrativa*<sup>85</sup>- en el cual argumenta que la investigación y la literatura administrativa se encuentran en una enmarañada jungla de enfoques y autores que se han enfrascado en una guerra destructiva y

---

<sup>85</sup> Para efectos de esta investigación el texto traducido fue consultado en la Revista Contaduría y Administración Número 193 de 1999.

confusa (Koontz, 1999). En este escenario, propone una clasificación, en escuelas de pensamiento, de los diferentes enfoques surgidos, así también, identifica los principales elementos de enredajo y expone formas para desenmarañarlo.

En 1980 escribe un segundo artículo para contar como va el desenmarañamiento de la jungla de la teoría administrativa, allí agrega cinco nuevos enfoques, lo cual la vuelve más densa e impenetrable, no obstante, finaliza mostrando una visión optimista cuando expresa que “están ocurriendo ciertos desarrollos que indican que podríamos caminando más de lo que la gente piensa hacia una teoría unificada y práctica de la administración” (Koontz, 2000, p. 56)<sup>86</sup>

Henry Mintzberg y Chris Argyris desde inicios de la década de los setenta invitan a pensar el “hecho humano en la administración” (citado en Aktouf, 2001, p.292). Mintzberg, parte del principio que la ciencia administrativa tiene por objeto comprender el proceso de trabajo del administrador, por tanto, invita a un retorno a la observación directa, como lo hicieron Taylor y Mayo y “a una reconstrucción completa, desde cero, del saber administrativo” (p.291), por esto aboga por “*tomar distancia del eterno planificar-organizar-decidir-dirigir*”, dado que no explica la verdadera labor del administrador, *comprender el proceso del trabajo administrativo*.

Por su parte Argyris en 1973, publica tres artículos<sup>87</sup> consecutivos en los cuales invita a construir “una especie de metateoría que, de una vez por todas, delimite el *hecho humano en la organización*” (p. 292), la propuesta de Argyris parte de

---

<sup>86</sup> Estos artículos son traducidos por Jorge Ríos Szalay. En la Revista Contaduría y Administración.

<sup>87</sup> Estos artículos son publicados en Administrative Science Quarterly y en Public Administrative Review, y son el resultado de una investigación de diez años acerca de las investigaciones más importantes en administración.

identificar que lo que le falta a la administración es *un modelo de hombre*, el cual supere la visión de hombre racional presentado por Herbert Simon, anclado en los ideales del pensamiento económico liberal. Estos autores, al igual que Herzberg, preconizan la urgencia acerca de reflexionar sobre los fundamentos, las premisas y las finalidades del pensamiento clásico administrativo.

Durante esta misma época, C.J. Grayson y J.R. Hirsch<sup>88</sup> escriben sobre las diferencias en la forma en que operan los gerentes en relación con la cultura en la cual están insertos y sobre el desmedro en la calidad de vida en el trabajo, respectivamente<sup>89</sup>.

En la misma línea Pfeffer (1982), señala que la teoría administrativa es un jardín de flores moribundas plagado de ideologías y dogmatismos, por lo que él vuelve su atención hacia las propiedades físicas, los procesos demográficos y las estructuras relacionales, tratando de fortalecer los cuerpos teóricos para posibilitar una investigación más fecunda en lo que respecta a su utilidad empírica y científica. No obstante, Pfeffer admite que ella no puede dejar de estar estrechamente ensamblada con las ideologías, creencias y valores, por cuanto éstos son elementos importantes para articular las organizaciones y las sociedades. Sin embargo, señala que, ante la ausencia de objetividad científica, es tarea de la investigación contraponer las distintas perspectiva teóricas (y por lo tanto los conjuntos de valores e ideas que ellas contienen); lo que nos ayudará a percibir en qué medida dichas teorías han sido afectadas por el contexto y por los problemas vigentes en el momento en que fueron construidas.

---

<sup>88</sup> El primero decano del School of Business Administration de Southern Methodist University, el segundo alto ejecutivo de IBM. Citado en (Aktouf, 2001, p.293)

<sup>89</sup> Para ampliar consultar a Aktouf, 2001, capítulo 8 La crítica general dirigida a la administración clásica y el estado de crisis actual.

Para esta investigación el punto de referencia se ubica en la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal, especialmente con los profesores Maurice Dufour, Alain Chanlat<sup>90</sup>, los cuales desde el Seminario de Ciencias Humanas - 1978- proponen abordar el estudio y la comprensión de los fenómenos administrativos de una manera radicalmente diferente a la utilizada por los teóricos de la administración tradicional, evidenciando la necesidad de escarbar por los orígenes y devenires actuales de las ciencias de la gestión y, por dar a la administración un rostro humano. (Zapata, 1995)

Alain Chanlat y Maurice Dufour en su libro de 1985 *La rupture entre l' entreprise et les hommes*, plantean que

*la administración no sólo está lejos de tener en cuenta lo que aquellas saben y enseñan sobre la naturaleza, el ser humano, el ser social, el ser vivo, sino que muy a menudo se halla retrasada o frontalmente opuesta, o en contradicción, con sus hallazgos fundamentales. (p. 306)*

Alain Chanlat (1985, 1988, 1995, 1996) es reiterativo en enunciar la urgencia de deconstruir el edificio del pensamiento administrativo tradicional, puesto que “Hay algo podrido en el reino de la administración.” (1995, p.20), persisten carencias ontológicas y axiológicas en los profesores y los dirigentes, que derivan en la ruptura entre humanidad y naturaleza y, entre los diferentes sectores de la sociedad. La racionalidad económica que privilegia el pensamiento administrativo clásico, es la lógica del beneficio, de la rentabilidad, de la producción y enfatiza en los problemas de optimización de los medios. “Por este motivo la racionalidad económica concederá un lugar preponderante al CÁLCULO y a la MEDIDA.” (1988, p.27)

---

<sup>90</sup>“la ruptura entre l' entreprise et les hommes” se escribe en la década de los ochentas (1985) y es el punto de partida de las críticas a la visión tradicional de administrar las organizaciones humanas occidentales.

Para Chanlat (1988) la sociedad industrializada impone una forma de trabajo: la asalariada, en este escenario la administración se encarga de optimizar este recurso, esto conduce a situaciones como el prestigio social que adquieren tras la segunda guerra mundial, a la gran sofisticación en la satisfacción de necesidades y deseos humanos, pero también, en la alienación de los trabajadores o en la deshumanización de la empresa. En ese sentido se plantea una paradoja, por un lado, la gestión administrativa adquiere prestigio, por el otro, decepciona, “en el momento mismo en que la lógica de la gestión administrativa se prepara a triunfar, ella hace frente, en tanto que teoría y práctica a una crisis muy grave.” (p. 28) Dichas condiciones llevan a que éste autor se pregunte si ¿en lugar de inventar nuevas técnica de gestión administrativa no sería posible abordar los mismos problemas de otra manera? (p. 30)

En esta perspectiva, propone que más allá de inventar nuevas técnicas de gestión,

*¿no sería preferible abordar los mismos problemas de una manera diferente?, de invertir las cosas y tomar a partir de ahora como sistema de referencias las ciencias de la vida, que siempre han sido consideradas como extrañas y contradictoria a la vida de la empresa. (Citado en: Zapata, 1995, p. 6)*

Para Richard Déry (2004), al igual que para Chanlat, el conocimiento administrativo se encuentra en un estado crítico, de allí que considere que

*La administración es un territorio práctico y teórico totalmente fragmentado, heteróclito, disperso y dividido. La unidad de la diversidad que, muy a menudo sirve de llamado a la reunión en gestión, es un acuerdo tácito y*

*frágil que autoriza, en efecto, el reino del bricolaje, de la anomia, del relativismo exacerbado, en una palabra como en mil, el reino de la torre de Babel práctico y teórico. (p. 87)*

Éste autor plantea que, el saber administrativo a pesar de permea todas las esferas de la sociedad actual, se muere de confusión, de allí que evidencie la paradoja que a pesar de la profunda crisis de la administración tradicional, esta adquiere, cada vez más, prestigio social. Esta confusión parte de no contar con un lenguaje común, ocasionando una fragmentación de los saberes y de las formas discursivas, expresadas en la saturación de las prácticas y de las herramientas. Este estado de deterioro y de erosión del pensamiento administrativo-organizacional, combinado con la urgencia de los problemas concretos por resolver, permite entonces a una variedad de bricolajes conceptuales sin fundamentos.

De la misma escuela, Omar Aktouf (2001a, 2001b) se pregunta ¿cuál es la razón de ser de la Administración?, recalca que el problema al que se debe dedicar el conocimiento administrativo es el por qué y el para qué de la Administración, en consecuencia se cuestiona por la necesidad de comprender en qué debe ser superada la Administración Tradicional, en tal sentido afirma:

*[..] Es necesario darse cuenta, que si en el pasado la administración occidental, sobre todo, la de los países anglosajones, ha sido, en ciertos aspectos, útil y eficaz, hoy en día se muestra incapaz de dar soluciones a organizaciones en crisis en un mundo en mutación. (2001a, p.286)*

Para éste autor la administración tradicional está en situación de crisis, “(...) nadie podría, sin prejuicios de carácter ideológico, sostener que es posible seguir avanzando al margen de un cuestionamiento radical en torno al estado de muchos aspectos de la actual administración” (p. 334). El problema práctico de la administración es que ha tenido por función responder sistemáticamente a las solicitudes y deseos de los hombres de negocios, “(...) estar al servicio de la empresa, así concebida no es estar al servicio del conjunto de sus componentes ni del conjunto de sus beneficiarios y socios (consumidores, entorno, etc.) y menos aún, de la ciencia.” (p. 338)

Y continua añadiendo que está crisis existe y perdura

*(..) Porque los administradores y las escuelas administrativas han ignorado la dimensión histórica, el aporte de las ciencias fundamentales, las dimensiones humanas y sociales, han servido por demasiado tiempo a los intereses y deseos de las empresas y las industrias capitalistas. (p. 612)*

Éste autor plantea que lo “esencial de la crítica formulada al pensamiento administrativo dominante [es que es]: demasiado instrumentalista, demasiado superficial, demasiado ávido de modos que garanticen el statu quo y demasiado propenso a la diferencia entre actos y discursos” (p.309). En consecuencia, identifica algunas características del pensamiento administrativo tradicional: es acientífico (p. 336), escinde hombre y naturaleza y al hombre de sí mismo, es anti-intelectual expulsa la reflexión en nombre del análisis y del acción (p.337), rechaza de todo esfuerzo de cultura general.

El privilegiar la importancia dada a la racionalidad técnico-económica deshumaniza a la empresa y conduce al empobrecimiento de aquello que precisamente podría conformar una verdadera institución de progreso y creatividad: el talento humano.

*La orientación sistemática hacia el corto plazo. La ganancia rápida y máxima sigue siendo hoy en día el motor fundamental de la dinámica de las empresas occidentales en general. (..) Se hará todo para que los salarios permanezcan lo más bajos posibles, para reducir lo más posible el número de empleados, para que los clientes paguen lo más posible por un producto que haya costado lo menos posible. Se hará todo también para ignorar, ocultar, modificar, negar cualquier perjuicio creado en el medio, etc.” (pp. 342 -343)*

Otra actitud generalizada en el pensamiento gerencial clásico, es el rechazo visceral de la complejidad, es como si la enorme complejización sobrevenida en todos los campos en estas últimas décadas no afectara a la administración. Pero no se puede tratar impunemente de cosas complejas como si ellas fueran simples. Se debe vincular esta actitud al anti-cientificismo y al anti-intelectualismo” (p.344) se aplica en administración el principio de Oca. “la administración se volvió cuestión de estadística, de estandarización, de posesión de técnicas supuestas unas más “científicas” que otras.” (p.606)

El hecho que esté en crisis, implica “un cuestionamiento radical en torno al estado de muchos aspectos de la actual administración” (p.334) y lo lleva a asumir el reto de modificarla radicalmente, de renovarla. Desde la perspectiva de Aktouf la administración tradicional se encuentra en una especie de crisis en tres dimensiones: la primera por la emergencia de nuevos competidores que imponen



nuevas formas de competencia, la segunda por los efectos sociales negativos y la tercera por las “desilusiones intelectuales y teórica ante la pobreza, la repetición, la debilidad y la circularidad tautológica de los sistemas explicativos o perceptivos tradicionalmente contruidos por la administración.” (p. 334)

En ese sentido, para éste autor es fundamental “hacer comprender y hacer reconocer que la administración “exitosa” del mañana debe ser una ruptura casi total con la de ayer.” (p. XIX) La Administración tradicional se basa en la productividad, en la jerarquía, en la disciplina, en la desconfianza, el control, la previsibilidad calculada y en la rentabilidad. Lo cual requiere de una actitud crítica y una interrogación teórica, lo que no significa que haya que demoler la administración tradicional, sino más bien comprender en qué debe ser superada la administración tradicional, “(...) sintetizar las principales razones históricas y científicas que de ahora en adelante nos imponen aspirar a una administración que sea sinónimo de compartir, de apertura, de solidaridad, equidad, optimización y equilibrio.” (p. XXV)

A lo cual agrega Aktouf (2001a)

*Más que nunca y más que nadie, el administrador está en obligación de conocer, pensar, sopesar y evaluar las múltiples facetas y consecuencias de sus actos, así como las necesarias interdependencias que regulan el funcionamiento de todas las cosas en el universo. En particular, ya no puede ignorar las leyes de los sistemas o tratar la complejidad con ayuda de métodos y soluciones triviales (p. 621)*

En un trabajo posterior Omar Aktouf (2001b) traza vínculos conceptuales entre el pensamiento económico y el management, con el ánimo de estudiar las consecuencias de esta relación. En este orden de ideas, muestra el fracaso de la revolución industrial, mecánica e informática, respectivamente, conllevando al fracaso del sistema capitalista, en su versión clásica y neoclásica, degenerando en mayor concentración del capital y en el incremento de la brecha entre pobres y ricos, así como en polución y contaminación; en otras palabras en la crisis mundial.

En voz de éste autor no es una crisis de “productividad” y de “competitividad” como se ha intentado explicar es una “crisis de solvencia y de exceso de concentración del capital” (p.318), es decir, no es una crisis cuya explicación derive de la oferta, sino de la demanda, de la “superproducción por baja tendencial del poder de compra de la más alta cantidad y de híper concentración de la riqueza.” (p.321) Esto se debe, explica Aktouf, a ciertas mistificaciones que los economistas “les gusta pasar por realidades científicas e históricas indudables” (p.329), estas son: la existencia armoniosa entre acumulación indefinida y ética, el discurso que hace creer en el determinismo económico del capitalismo individualista, la confusión entre creación de riqueza e híper concentración de capital y en los beneficios de la mundialización de los mercados libres. Los anteriores argumentos llevan a éste autor confirmar que el management y al estilo anglosajón, es el brazo armado del economicismo contemporáneo.

Finalmente, en cuanto a la crisis estructural, para éste autor (2001a) la administración tradicional no está preparada para entornos turbulentos y complejos, “lo que es más grave aún, es que no está preparada a nivel conceptual y teórico para comprender, de manera exacta, la amplitud del cambio que se desencadena” (p.709).

En ese orden de ideas, propone éste autor una Administración Renovada y creativa, donde emerjan conceptos como gerencia de la complejidad. Sin embargo, esta tarea requiere una profunda interrogación teórica por las estructurales que han fundamentado el saber y la práctica administrativa.

*Más que nunca y más que nadie, el administrador está en obligación de conocer, pensar, sopesar y evaluar las múltiples facetas y consecuencias de sus actos, así como las necesarias interdependencias que regulan el funcionamiento de todas las cosas en el universo. En particular, ya no puede ignorar las leyes de los sistemas o tratar la complejidad con ayuda de métodos y soluciones triviales (2001, p.611)*

Aktouf (2001a) encuentra que el pensamiento complejo ofrece nuevos caminos a la administración,

*Esta nueva corriente de pensamiento de la administración se inspira (...) en la autonomía de la organización, su coherencia, su apertura al mundo exterior, la dinámica de su contradicción y su recursividad. (..) Más consideración e iniciativa, menos control inútil son los requisitos de la auto-organización. (p.326)*

Para Bédard (2003, 2004), el doble ideal heredado de la matemática y la física es el que adopta la administración, lo que supone que ella tiene un objeto, con propiedades y principios generales bien identificados, así como un estatus en el conocimiento universal. Para ésta autora, uno de los postulados centrales del pensamiento administrativo tradicional es su universalidad, derivando en dos consecuencias, una desde el punto de vista de la extensión de la teoría, es decir,

su posibilidad de ser aplicable en todas las organizaciones humanas y la otra desde el punto de vista de la comprensión.

Para Bédard es de especial interés la segunda consecuencia, dado que implica que “la lógica administrativa, especialmente, sus supuestos económicos tales como el egoísmo y el interés personal, la utilidad, la competencia, la acumulación y el intercambio, están cada vez más presentes, como si constituyera la esencia de la naturaleza humana” (2003, p.70) y complementa lo anterior afirmando que “la economía aspira hoy a reemplazar la ética mientras que la administración, concebida como ciencia aplicada de lo económico de donde aquella saca sus principios generales, tiende a invadir el campo de la ciencia política y ocupar todo el terreno de la vida pública y privada.” (p.70) Así también, plantea que en el marco de la filosofía que subyace al pensamiento y a la práctica administrativas, “la persona es apenas más importante que los bienes materiales y es considerada ni más ni menos como una fuente de problemas, en esencia, un mal necesario” (p.72)

Ésta autora afirma que el pensamiento administrativo actual “es atravesado por corrientes ideológicas o concepciones filosóficas heterogéneas como el utilitarismo, el pragmatismo o el liberalismo, sus conceptos y marcos teóricos son influenciados por los grandes paradigmas que orientaron el pensamiento occidental desde hace 200 años” (p.76). Por tanto,

*(..) Sus dos problemas principales son: el primero, desarrollar una explicación genética, gracias a la cual podría establecerse la filiación de las teorías actuales y situarlas en un marco de conjunto en lugar de limitarse a un desarrollo cronológico; el segundo, a utilizar un método que le permita*

*remontarse a las fuentes, descifrar las influencias, clasificar y relacionar los elementos para comprenderlos. (p.76)*

En este orden de ideas Bédard (2004) propone el rombo de las cuatro dimensiones: praxeología – epistemología – axiología – ontología, este rombo permite “distinguir nítidamente las diversas categorías de [estos] fundamentos, [para] encontrar las relaciones que las cuatro partes sostienen entre ellas” (p.80) y posibilitar así, una imagen integrada de los procesos administrativos-organizacionales. Los componentes del rombo interactúan y se retroalimentan entre sí, sin embargo, para la autora, el componente ontológico determina a los otros tres, no obstante, resalta la importancia del componente praxeológico dentro de la comprensión de la función de la gerencia,

*Es la praxeología la que justifica la existencia de la función administrativa (ad minister, al servicio de) y no a la inversa. En efecto, la razón de ser de la actividad administrativa es la de favorecer la acción recíproca de los cuatro aspectos y de hacer posible que los participantes tengan las condiciones favorables que les permitan ejercer plenamente todas sus competencias. (2003, p.87)*

Finaliza su propuesta Bédard (2004) con la trilogía administrativa. Ésta trilogía administrativa concibe a la organización “como un sistema integrado que reposa sobre los tres pilares o funciones de base (...). 1) la producción y la creación; 2) la protección y la seguridad; 3) el gobierno y el interés general.” (p. 88) La organización aparece como un todo orgánico en el que todas las unidades especializadas y las actividades concurren en el funcionamiento de estas funciones.

La trilogía administrativa “suministra un marco de análisis que ayuda a formular los problemas concretos, a darles un orden y a situarlos y a medir lo que realmente está en juego.” (p.102) Estas tres funciones humanas y sociales son diferentes y complementarias, no tienen un orden prioritario. Ofrecen la ventaja de situar la contribución de cada instancia de la organización en alguna de las tres funciones y permite tener una visión integrada de los procesos administrativos-organizacionales.

Para el profesor español Julián López Yáñez (2005), las características de las teorías clásicas de la organización tienen una impronta mecanicista, prescriptiva, simplificadora y un tanto ingenua (p.15), esto se expresa, en las organizaciones modernas, en que “tienden a restringir notablemente, en aras de la eficacia, las temáticas y los modos *legítimos* de interacción social entre sus componentes.” (p.26), debido a que “en el campo de las organizaciones la teoría se orientó hacia la maximización del rendimiento y a la eliminación de aquello que desviara al sistema del cumplimiento de sus funciones” (p.38). Éste autor llega incluso a afirmar que “las organizaciones son las responsables del distanciamiento que han experimentado los ámbitos público y privado” (p. 25) y entre el hombre y la naturaleza.

El profesor francés Jean Louise Le Moigne (1997), se pregunta por la levedad epistemológica que fundamenta a las ciencias de la gestión, ante lo cual encuentra que a pesar de sus *incoherencias*,

La disciplina exhibe la vitalidad suficiente para que las comunidades científicas no la consideren charlatanería, [entonces] cabe preguntar cuál es origen de esa falta de confianza: [acaso] ¿la disciplina no es compatible con

la epistemología que usa como referencia o el referente epistemológico no es compatible con la disciplina? (p.179)

Le Moigne afirma “bien sea que se las considere artes, técnicas o disciplinas de convergencia, las ciencias de la gestión no gustan ni se sienten atraídas por la epistemología; esta, a su vez, no se interesa por esas disciplinas subalternas”, por eso “si se interroga a los miembros de esas corporaciones por la legitimidad epistemológica de su disciplina, (...) con frecuencia responderán que ese tipo de especulación es estéril” (p.166).

Esta incoherencia epistemológica se refiere a que la validación científica de una teoría en ciencias de la gestión se basa en la reputación del investigador” (Le Moigne p.170). En consecuencia, se hace necesario “(...) replantear la pertinencia del referente epistemológico con cuyo rasero, nuestras sociedades intentan evaluar la cientificidad de la disciplina.” (p. 179) Y continúa: “aceptemos que hasta hoy las ciencias de la gestión institucionales poco se han dedicado a este ejercicio endógeno de crítica epistemológica instrumental.” (p. 180) Y finaliza confirmando la crisis del saber tradicional

*Es trascendental reconocer la estrecha relación causal entre los hechos: los administradores no administran porque su disciplina se encuentra en estado de gran atraso, les falta el conocimiento de la realidad de empresas y gobiernos, además de la adecuada formación científica. (p.180)*

Por su parte el profesor mexicano Carlos Llano (1994), duda de la validez de las teorías administrativas clásicas, puesto que, además de resaltar el concepto de hombre económico, con el fin de justificar el énfasis en la producción –eficiencia y eficacia-, no apropian adecuadamente los criterios científicos de su época, por tanto,

*Se pone en entredicho las teorías de la administración científica originadas en la obra de F.W. Taylor y las teorías racionalistas de la organización que fueron formuladas por Henri Fayol, y se hace obsoleto, al menos sobre el papel, el concepto del hombre económico y se comprueba que esos estudios científicos y racionalistas de las organizaciones requieren de mayor precisión y profundidad. (p. 104)*

Esta crisis de la teoría administrativa se expresa, en segmentación, anomia e implosión. Dicho en voz de éste autor en que “La empresa se divide en mosaicos aislados e inconexos, feudos de los especialistas”, en “excesivas normas con escasos principios”, es decir, no se sabe “en qué se fundamentan las reglas que rigen la organización, (...) ese hombre que labora en las organizaciones es anónimo, “el hombre hueco” generado por el vaciamiento interior, por la pérdida de la sustancia propia y proyectos genuinos” (p.120), es decir, por la alienación que se ocurre al interior de las organizaciones empresariales.

Para René Passet el meollo del problema de fondo del pensamiento administrativo tradicional, al cual reprocha su adhesión a la visión economicista más conservadora que hay, es “una fe ciega en un progreso inexorable a través del incremento de las riquezas y sobretodo, una desconexión de todo lo que pertenece al orden social, biológico, político o ecológico” (Citada en Aktouf, 2001, p.302), como si la actividad de producción y acumulación de la riqueza estuviese por completo separada de lo sociopolítico o lo ecológico, sin lazos de dependencia ni de interdependencia de ningún tipo.

Para Hofstefe “la administración no es sino la expresión de los valores, las aspiraciones, las creencias –en una palabra, de la ideología- de una parte de la



sociocultural norteamericana: el mundo de los negocios y lo que gravita en torno, incluyendo las escuelas de administración” (citado en Aktouf, 2001, p.305). Lo cual lleva a que Hervé Sérieyx piense que “la verdadera solución consiste en *hacer tabla rasa* de todo ello e inspirarse en ejemplos más promisorios” (p.305).

Por su parte, Stafford Beer se refiere a la administración moderna como una “Administración Pop” una administración reduccionista y simplista, en palabras de Beer “la administración pop es peligrosamente engañosa debido a que se propone hacer que una tarea difícil parezca fácil.” (Citado en: Etkin & Schvarstein, 2000, p.20).

En idéntica ruta, Bernardo Kliksberg, en el mismo texto, llama la atención sobre la insuficiencia del marco conceptual tradicional para abordar los problemas de la Gerencia de la Complejidad. Está crisis nace, siguiendo a Kliksberg, fruto a que “la tendencia predominante en el mundo actual de las organizaciones es el acelerado crecimiento de los umbrales de la complejidad.” (Citado en: Etkin & Schvarstein, p.31) Y añade

*[..] las mismas actúan en un contexto cuya nota distintiva es la “explosión de complejidad”. Esta “explosión” está determinada por procesos como la interrelación creciente del sistema económico mundial, la tasa inédita de cambio tecnológico, la ampliación continua de los “umbrales de incertidumbre”, influidos por los desarrollos anteriores y por la aparición de nuevas variables e interconexiones. A ello se suma el descubrimiento de que la estructura íntima de las realidades económicas y sociales excede totalmente en complejidad a los modelos usualmente manejados para aprehenderlas. (p.10)*

De allí que Kliksberg (1990) considere que la cuestión organizacional moderna consiste en cómo gerenciar organizaciones complicadas en un contexto en complejidad creciente. “Se trata (...) de gerenciar en un mundo de entrometidos” (p.11), se trata de gerenciar complejidad, es decir, de considerar a las organizaciones como sistemas activos y autónomos, con capacidad para producir propias condiciones de existencia, donde impera el desorden y la irracionalidad.

Así también, invita a redefinir “Una nueva agenda para las ciencias administrativas”, propuesta que pasa por reflexionar en términos ónticos y epistémicos alrededor de la forma en que se han construido los discursos administrativos, llegando incluso a proponer la reinención del papel de la administración y de las organizaciones sociales en América Latina y llamando la atención sobre la insuficiencia del marco conceptual tradicional para abordar los problemas de la Gerencia de la Complejidad. (pp.35– 37)

Agrega Kliksberg (1990) “A su vez, los avances en el conocimiento relativo a las organizaciones marcha en dirección de la presunción de que los modelos tradicionales son incapaces de dar cuenta de la complejidad interna de las mismas” (p. 10). Para éste autor (1978, citado en Dávila 1985) “En el caso de la bibliografía referida a la administración, el vocabulario (científico y eficiente) no existe” (p.13). Es evidente que para éste autor, las teorías administrativas están en una profunda crisis, debido a que la utilidad de las mismas se agotó, dado que estas requieren de aproximaciones teóricas que favorezcan el diseño de soluciones y procesos de cambio.

Para Etkin y Schvarstein (2000) se logran identificar dos paradigmas, uno de estos se conoce como el *paradigma formal-mecanicista* el cual en palabras de estos autores se caracteriza por

- a) utilizar criterios de eficacia y eficiencia como valores dominantes;
- b) extender la organización empresaria como modelo para la explicación de otras organizaciones sociales;
- c) suponer que todo sistema social está organizado en niveles, estructuras en forma jerárquica a través de relaciones de poder unidireccionales;
- d) la existencia de un ideal de organización, asimilable al orden instituido, hacia el cual debe tender toda intervención organizacional;
- e) la primacía del objetivo de conjunto por sobre los intereses individuales como fuente de las decisiones de los participantes;
- f) tomar sólo lo observable como objeto de estudio de la organización, asumiendo que los fenómenos existen a partir del momento en que se hacen visibles o manifiestos. (pp.75 – 76)

En tanto, Oscar Johansen Bertoglio (1982), en su libro *Anatomía de la empresa*, acentúa la importancia de diferenciar entre teoría de la organización y teoría de la administración, resaltando la poca relevancia que la teoría clásica le dio a este tipo de temas, puesto que enfatizó en los aspectos económicos de la organización. Adicionalmente reconoce el enfoque sistémico como el más apropiado para dar cuenta de la complejidad del fenómeno administrativo y organizacional.

Para Rafael García Castillo (1997) la administración no ha desarrollado una epistemología propia, debido a la alta ideologización de sus productos teóricos, al

escaso interés científico que se refleja en la poca producción, en el campo de la epistemología de la administración y el énfasis en aspectos técnicos y tecnológicos. Para éste autor, el estudio de la administración “ha sido altamente ideologizado; es necesario moderar la ideología e impulsar un estudio realmente científico y socialmente responsable de la disciplina, el cual refleje la problemática de nuestras empresas, gobiernos y sociedad, así como las técnicas y estrategias para enfrentarla.” (p.68)

Desde la perspectiva de García Castillo la manifestación más evidente de la crisis del saber administrativo tradicional “es que los profesionales de la administración son desplazados de los altos niveles directivos: las empresas suelen ser administradas por ingenieros y en el Estado predominan los abogados (p.68).”

Para Juan de Dios González (1998) la ciencia administrativa es hija de la tradición galileana y emerge como ciencia con su propio objeto de estudio en el modo de producción industrial. Nace en medio de la contradicción, impulsada por el desarrollo de la primera revolución técnica industrial, de compartimentar el trabajo humano y al mismo tiempo armonizar todos los esfuerzos y recursos de una organización humana, en la que finalmente la máquina impone el ritmo del trabajo del hombre (p.33).

Éste autor identifica tres lógicas administrativas que desde los griegos influyen en la forma de comprender los procesos administrativos-organizacionales: “a) lógicas dualista y funcionalista – b) construcción cotidiana de la realidad donde se incluyen visiones desde lo simbólico, desde la metáfora – c) construcción de marcos teóricos organizacionales.” (p.5) Estas lógicas varían hacia la entropía, hacia la incertidumbre, hacia el caos y la complejidad. Sin embargo, estas lógicas

en sus orígenes, como se describió en un apartado anterior, se soportan en la división del trabajo y en el estudio de tiempos y movimientos. Ambas actividades de clara ascendencia utilitarista galileana, basada en el trabajo a destajo, en el cual consta

*el hecho probado de que los trabajadores de todas las clases no sólo están dispuestos, sino contentos, a renunciar a toda idea de flojear y a dedicar todas sus energías a producir el máximo de provecho posible, siempre que tengan la seguridad de una remuneración adecuada permanentemente (p.35)*

Esta visión ingenieril o de las ciencias exactas, inspira las primeras teorías en este campo, impregnándolas de una visión del mundo utilitarista y maximizadora. Por esto, a partir de Fayol, de acuerdo a éste autor, esta ciencia social tomará dos rutas: “la instrumental, predominante en los medios universitarios y organizacionales” (p. 36), o sea, aquélla que en busca de utilidades o eficiencia en las organizaciones centrará toda su preocupación en las herramientas administrativas y la de “la reflexión epistemológica que intenta construir la ciencia de la administración, a partir, de edificar su objeto epistemológico propio.” (p. 37)

En clave de Francisco Ballina (1997) las tendencias positivistas y funcionalistas y los planteamientos reduccionistas han predominado en esta disciplina, por esto la discusión entre los positivistas y los hermenéuticos se ha centrado en una crítica mutua, los positivistas critican a los no positivistas, cuestionando que su conocimiento no es cuantificable, por lo tanto, no es un conocimiento con validez. Los hermeneutas critican a los positivistas por reduccionistas y dogmáticos. En este devenir de acontecimientos la administración profundiza su crisis.

En el ámbito nacional Carlos Dávila (2001) plantea que el reduccionismo (es decir, que estudian a los individuos de forma aislada del contexto social), la unilateralidad (no concebir el punto de vista de los trabajadores), el etnocentrismo (más específicamente eurocentristas y norteamericanocentristas), la selección de unidades de análisis sin articularlas a estructuras sociales más amplias, la ahistoricidad en la medida en que no reparan en los orígenes y evolución de la Administración en sociedades concretas, son características de la visión administrativa tradicional.

Fernando Cruz Konfly (1992, 2005a) cuestiona la cientificidad del saber administrativo y se plantea como tarea, una revisión cuidadosa y crítica de todo el andamiaje, en el cual descansa la actual teoría administrativa, ante esta tarea se propone someter a una crítica el concepto de organización y el paradigma humanista en administración, respectivamente, en ambos documentos se evidencia la urgencia de asumir otros referentes ético-epistémicos para estudiar los procesos administrativos en las organizacionales empresariales modernas,

*(..) Podría concluirse que el paradigma humanista [a] llevado a la administración de los negocios [a estar] en crisis, porque ha resultado incapaz de explicar y resolver la falta de correspondencia entre lo que se predica y lo que en realidad se práctica. (2005a, p.102)*

El profesor Francisco López (1999, 2003, 2004), guiado por el mismo interés, indaga por el problema del conocimiento administrativo, por el carácter epistemológico de la administración, ante lo que recurre a revisar tres perspectivas: la norteamericana, la francesa y la alemana con el fin de indagar por diversas maneras para asumir el fenómeno de la gestión de organizaciones empresariales (1999). En otro trabajo posterior (2003), realiza un intento de

demarcación semántica de los conceptos centrales en el saber administrativo: Administración, Organización y Empresa, encontrando que la polisemia y multivocacidad de sus conceptos y teorías limita el estudio de este campo de conocimiento.

Confirmando esta idea (2004), encuentra que el empobrecimiento conceptual y la polisemia semántica han detenido el desarrollo epistémico del saber administrativo, lo cual se traduce en acciones administrativas que satisfacen intereses muy distintos a los que originalmente remitían, recuérdese satisfacción de deseos y necesidades humanas.

Quando se aborda el tema de la administración no sólo en su vertiente de orientación a la praxis gerencial, sino como sistema de conocimientos susceptibles de ser ordenados en teorías, se aborda el problema del “conocimiento administrativo”. Ahora bien, en esta aproximación adquieren pertinencia preguntas de carácter epistemológico básicos como: ¿Cuáles son los contenidos de ese conocimiento?, ¿Cómo se construye?, ¿Qué es lo se conoce? (p.19).

Para Carlos Martínez Fajardo (1995, 2007) el discurso administrativo resulta ser “una retorica insípida y blanda [que] aplanan las diferencias, esquiva las contradicciones y los conflictos” (1995, p. 66), esto se presenta debido a que esta disciplina social, que surgió a fines del siglo XIX, se inspira en una “filosofía racional y pragmática orientada al aumento de la productividad y al crecimiento [ilimitado] de las organizaciones y a un conjunto de técnicas de planeación, análisis de estructura y control de recursos y resultados” (p.67).

Éste autor identifica que el elemento en común entre el management clásico y el contemporáneo, es que ambos parten de considerar que “la finalidad es el mejoramiento continuo de productividad y eficiencia para disminuir costos de producción de las organizaciones.” (p.79), para éste autor el sistema de gestión y administración de las empresas modernas, se caracteriza, dentro de múltiples variables, en que “son administrados con criterio racional de eficiencia que busca los mínimos costos de producción, aplican un sistema gerencial estratégico, por objetivos o calidad total” (2007, p.184)

Alberto Merlano (1996) plantea que hoy en día se está lejos de tener organizaciones empresariales que tengan como fin al hombre, al respecto afirma “Podemos experimentar cierto pesimismo cuando miramos el camino que hace falta por recorrer, pero es posible llenarse también de complacencia cuando se observa que ya hemos andado”, no obstante “para muchos gerentes las técnicas modernas de Administración de personal (...) no dejan de ser únicamente medios para obtener mayor productividad del personal.” (p.33)

Para Hernández Martínez, Saavedra Mayorga, & Sanabria R (2007), es indudable pensar que la organización de empresas tradicional ha estado dirigida por la visión administrativa occidental, derivada de la mecánica newtoniana, paradigma simplista, en la que se potenciaba la idea de la predicción y el control en base a tres supuestos claves: positivismo, determinismo y reduccionismo.

*Lo que se encuentra en la base de este enfoque reductivo, es el exclusivismo del modelo social todavía vigente, este es*

- 1. la realidad es objetiva (positivismo),*
- 2. las relaciones entre las causas y las consecuencias son lineales y por tanto los efectos son predecibles (determinismo),*



*3. el conocimiento se adquiere a través de los sentidos mediante la recolección de datos y el análisis (reduccionismo).*

Para Florentino Malaver (1994) el modelo tradicional de gerencia se ha agotado (p.36), es decir, “los profundos cambios que se han producido en todos los ámbitos de la sociedad, al ser llevados al terreno empresarial, han ocasionado la crisis del paradigma tradicional de administración.” (p.32) Estas transformaciones en el campo empresarial,

*conllevaron la aceleración del cambio técnico, el incremento de la inestabilidad y la incertidumbre; los ocurridos en las formas de vida, modificaron los valores y mentalidades más allá de los gustos y conductas del consumidor, también la percepción y actitudes frente al trabajo y la autoridad al interior de las firmas. (p.35)*

En estas condiciones, las transformaciones del entorno llevan a que las organizaciones empresariales requieran ser flexibles para adaptarse a los cambios y para actuar frente a las contingencias de manera proactiva, es decir, a la capacidad de aprendizaje organizacional que, como un organismo sistémico, tenga la empresa. De allí que éste autor, siguiendo a Kliksberg, planteé que la turbulencia, la complejidad y la incertidumbre caracterizarán el entorno empresarial de los negocios. (p.36).

*Desde la perspectiva económica, la introducción de la informática y las comunicaciones (...) junto con la microelectrónica, impuso la producción (...) flexible. (..) Ello conduce a la innovación permanente, la potenciación del uso de las máquinas, la reducción de etapas del proceso, ahorro de insumos, el aumento de la productividad, la eficiencia y la rentabilidad en la elaboración de pequeños lotes de productos.” (pp.35 – 36)*

En este escenario, en palabras de Malaver, se ha impuesto el **mercado**, es decir, la fragmentación de los clientes, fruto la diferenciación de productos, lo cual lleva a nuevas formas de productividad y competitividad apoyadas en la innovación y versatilidad de los bienes y servicios (p.36) y en el compromiso con la problemática ecológica. En cuanto a las escuelas de administración de empresas, plantea que para la corriente anglosajona “la maximización del beneficio y el éxito individual medido por el ingreso, constituyen la meta” (p.37). Esta corriente ha predominado en Colombia y en general en América Latina, imbricándonos en la misma dinámica de la empresa anglosajona: contaminación y polución, eficiencia y eficacia sólo desde la perspectiva económica, irrespeto a los derechos humanos, irrespeto a la normatividad laboral; dicho de otra manera, en crisis ambiental y crisis del pensamiento administrativo tradicional. En este orden de ideas, para Kliksberg (citado en Malaver 1994)

*Cuatro serán las prioridades para la gerencia en los noventa. La orientación al mercado; en lugar de reprimirla, encarar la complejidad, mediante análisis que incorporen escenarios múltiples simultáneos y asumiendo la inestabilidad y la incertidumbre; para las dos restantes prioridades incorpora elementos típicamente japoneses: la revalorización de la gerencia del recurso humano; por último, la suplantación de la imposición por la negociación.” (pp.36 – 37)*

En esta misma dirección Torres Valdivieso & Mejía Villa (2002) y Castrillón Orrego (2005), plantean que todo el pensamiento económico y administrativo se reduce a la gestión financiera del capital y a la gestión matemática de las organizaciones. Las consecuencias que se derivan de estas formas de organización y administración, generan repercusiones nefastas tanto en el campo de la existencia material de la humanidad como en sus dimensiones síquicas y sociales. Diego

Marín Idárraga (2006), comparte la perspectiva de instrumentalidad del pensamiento administrativo tradicional y pregunta, “¿La Administración por nacer en el seno capitalista, debe cargar perennemente el designio de inhumanidad que llega a implicar su aplicación con fines utilitarios?” (p.17)

Para Bermúdez Restrepo (2005) la administración hace sus explicaciones generalmente desde el funcionalismo, puesto que la fundamentación epistemológica de dicho paradigma propone hacer las descripciones, desde el “deber ser” de los cuerpos sociales, “de tal manera que la sociedad funcione como el poder hegemónico establecido requiere que funcione”. (p. 64)

Por su parte, para Noguera (2007a) plantea que el taylorismo y el fordismo, pretenden *maquinizar* y *positivizar* la Administración, por esto, los valores aparejados al crecimiento y desarrollo económico, es decir, a la eficiencia en la producción, serán valores fundamentales en la Administración de corte científicista que predominan hasta hoy.

*La presencia de una Racionalidad ordenadora de la Administración, es sin duda emergencia del paradigma cartesiano y científicista, que durante el siglo XVII y XVIII, influyó en todas las formas de conocimiento, dando origen a la ciencia moderna y a su expresión más genuina: el positivismo y el neopositivismo lógico.*

De otra parte, Sarmiento (2005) plantea que la administración ha separado a las organizaciones de los hombres, lo cual dificulta que la administración pueda dar respuesta a los complejos fenómenos que se derivan de la relación entre medio ambiente – cultura y sociedad. Para López Castaño (2004) la Administración es

instrumento de una racionalidad instrumental, que convierte al gerente en la figura en el héroe de la modernidad, no obstante la crisis de la racionalidad moderna pone “al descubierto las fisuras de la administración, que como ciencias social se está ocupando de la eficacia y no de volver comprensibles las conductas humanas.” (pp.132–133)

Recogiendo ideas, se afirma que la visión de la administración-organizacional tradicional<sup>91</sup>, de corte esencialmente anglosajón y por tanto la utilidad de la misma, parece haberse agotado. Ya no es suficiente diseñar una nueva técnica para resolver el problema del hoy, no es sólo la crisis de una región o de un país, no es tampoco la depresión de un sector económico, es una crisis de nuestras más profundas costumbres, es una crisis estructural, la cual “para resolverla es necesario cambiar completamente los paradigmas.” (Aktouf, 2001a, p. 611)

En resumen la teoría administrativa-organizacional tradicional es: reduccionista, lineal, mecanicista, acontextual, etnocentrista, ideológica, acientífica, antiecológica, economicista y utilitarista. Es reduccionista puesto que enfatiza en la eficiencia y eficacia como criterios para medir su desempeño, lineal y mecanicista en sus procesos productivos y de toma de decisiones, acontextuales para diseñar estrategias amigables con su entorno, etnocentristas y antiecológicos al poner por encima los interés y necesidades humanas ante los demás habitantes del planeta, acientífica e ideológica al recurrir a una razón instrumental y a una ética burguesa para describir-explicar-comprender el fenómeno administrativo, economicista y utilitarista por nacer en el marco del mundo moderno capitalista.

---

<sup>91</sup> Cuando se habla de administración tradicional se hace referencia a la Escuela clásica de Taylor y Fayol, a la Escuela de Relaciones Humanas de Mayo y Parker Follet, a las Teorías estructurales-funcionalistas de Barnard, Weber y Parsons, a los desarrollos del llamado neohumanorrelacionismo: de McGregor, Drucker, Maslow, a la Teoría de las Decisiones de Simon, a las modas administrativas: calidad total, reingeniería, balance score card, outsourcing, justo a tiempo, downzing, etc.

Consecuente con dicha forma de ver la realidad, la teoría administrativa y organizacional tradicional recurre al positivismo y al funcionalismo como referente conceptual más usual, denotando la linealidad y el mecanicismo que han caracterizado sus propuestas teóricas. Por supuesto la ética que se privilegia es aquella que resalta el Yo egoísta, individualista y utilitarista propio de la racionalidad burguesa, el Yo que justifica cualquier medio para alcanzar el fin. Por eso, lo crucial en la visión tradicional del pensamiento administrativo occidental es la competitividad y la productividad, sin preocuparse de los costos sociales y ambientales que ocasiona privilegiar estos criterios administrativos frente a los patrones de la vida social y ecosistémica.

Los soportes esenciales del pensamiento administrativo y organizacional dominante y clásico son: la disciplina, el orden, la obediencia, la jerarquía, las diferencias de categoría, la separación de los roles de concepción y realización, el individualismo, la alineación de los objetivos, la desconfianza ante el empleado de base que no es sino un factor de producción, la fe en una administración científica basada en herramientas sofisticadas y la creencia en las virtudes y la posibilidad de crecimiento indefinido. (Aktouf, 2001a, p.27)

Hasta ahora podemos observar lo reiterativo de las críticas, las cuales en su mayoría enuncian la urgencia de realizar estudios acerca de los supuestos a partir de los cuales se ha configurado el pensamiento administrativo, identificando sus determinaciones y limitaciones. Lo expuesto conlleva necesariamente a una indagación de carácter teórico, epistémico a la Administración. En ese orden de ideas, ésta tarea requiere una profunda interrogación teórica por las estructurales que han fundamentado el saber y la práctica administrativa.

Dicho de otro modo, la racionalidad positivista, funcionalista y mecanicista que ha dominado el conocimiento y la práctica administrativa, ha ocasionado una escisión entre ser humano–organización-medio ambiente, lo cual se expresa en los graves desequilibrios ecosistémicos que amenazan la supervivencia de las especies, en el incremento inequitativo de la brecha en la distribución social de la riqueza y en la alarmante corrupción y burocratización de las organizaciones sociales tanto públicas como privadas.

En tal sentido, se devela la urgencia de asumir nuevas posturas para comprender la administración; no ya desde una visión mecánica y simplista del mundo, sino desde la incertidumbre y la complejidad; no desde visiones pragmatistas y utilitaristas, sino desde el abordaje conceptual y sistémico serio y riguroso; no separando humanidad–empresa-naturaleza, por el contrario comprendiendo que el hombre es naturaleza y que las organizaciones sociales son subsistemas de ella. Y que en tal sentido es una responsabilidad ineludible reflexionar por el papel que juegan las organizaciones sociales y por supuesto sus directivos en la crisis ambiental, conllevando lo anterior a repensar la administración a transformar los referentes habituales para gestionar organizaciones sociales.

En ese sentido afirma Aktouf que “es necesario revisar y reformular buena parte de aquello, a partir de lo cual modelamos nuestras vidas y nuestro entorno: la práctica administrativa y sus presupuestos más extendidos” (p.2), así las cosas “conviene plantearse preguntas de fondo e intentar comprender lo que ha pasado y en qué deben corregirse nuestras maneras de administrar y de concebir la finalidad de la administración y de la actividad económica” (p.3). La lógica que impera en la acción de los administradores es la lógica de la ganancia máxima, el corto plazo y el costo mínimo

Dicho en otras palabras, la visión que se tenga para estudiar las organizaciones determina la forma como se elaboran los conceptos y a su vez determina el camino a seguir para lograr un conocimiento verídico sobre ellas. Esto resulta ser prioritario para entender sobre qué campo de la realidad se ocupa la administración, lo que a su vez condiciona los supuestos sobre los cuales se partirá para teorizar sobre ellas (las organizaciones), lo cual no es más que preguntarse por el estatus epistémico de la administración, por su posibilidad de ser un conocimiento científico, por la mejor manera para abordarlo. En este orden de ideas, la visión tradicional ha agotado su validez y confiabilidad, es hora que emerjan nuevas comprensiones.

En tal sentido, se hace necesario reinventar el papel de la administración en la sociedad de la información-conocimiento y de las organizaciones, en la sociedad globalizada y homogeneizada; se hace necesario construir una teoría comprensiva de los fenómenos organizacionales y administrativos, en tanto que se evidencia la emergencia de un nuevo pensamiento administrativo, pensamiento que conlleva a una reflexión epistémica de los conceptos sobre los cuales ha trabajado la Administración tradicional.

## **NUEVAS LECTURAS Y NUEVOS LENGUAJES: EL PENSAMIENTO COMPLEJO-AMBIENTAL Y LA SUSTENTABILIDAD, LA SUTURA NATURALEZA-HOMBRE-ORGANIZACIÓN**

### **I. Una cultura de la complejidad: la reforma del pensamiento**

*“Las teorías científicas nunca pueden facilitarnos una descripción completa y definitiva de la realidad. Siempre serán meras aproximaciones a la naturaleza de las cosas. Para ser sinceros, los científicos no se ocupan de la verdad; se ocupan de descripciones limitadas y aproximadas de la realidad.”*

Fritjof Capra

La humanidad en diferentes momentos de su historia ha creído tener la certeza de todos los fenómenos que la rodean. Sin embargo, en la modernidad, la ciencia ilustrada usurpa el papel social y cultural de la religión como dadora de sentido para la vida humana y de las explicaciones sobre el mundo y sus fuerzas. Las teorías científicas clásicas, especialmente la Newtoniana, afirman que la realidad es cognoscible por el entendimiento humano, que todos los fenómenos naturales y sociales son explicables, controlables y verificables; de tal manera que el hombre puede sentirse seguro y estable en el universo en el cual está inmerso. Gregory Bateson (1993) afirma esta idea señalando que “de acuerdo con la imagen popular de ciencia, todo es, en principio predecible y controlable.” (p.51)

Por su parte para Edgar Morin (2004) la ciencia clásica se caracteriza por simplificar la realidad, es decir, como afirma Jean Perrin, “el papel del conocimiento [clásico] es explicar lo visible complejo por lo invisible simple.” (Citado en Morin: párrafo 1) Así, Morin considera que el principio fundamental del



pensamiento clásico es *legislar, desunir y reducir*, por eso sólo hay ciencia de lo general no de lo particular, de allí que “Lo **local** y lo **singular** deben cesar de ser rechazados o expulsados como residuos a eliminar” (párrafo 9) y se privilegie la simplificación. Para éste autor el paradigma de la simplificación leva a considerar el tiempo como un proceso lineal irreversible, conlleva la pretensión de reducir el todo a la descomposición de sus partes y parte de considerar que el universo obedece leyes determinista.

Para Ilyan Prigogine (2002) la idea de que el mundo estaría sujeto a leyes apareció en forma gradual en el pensamiento de occidente y obedece a que “La explicación de cualquier fenómeno natural en términos de leyes deterministas parecía al alcance de la mano y una vez que contáramos con esas leyes básicas, de ello se derivaría todo lo demás (...) por simple deducción.” (pp. 38-39) Esto reafirma lo planteado por Morin y permite hablar de simplificación, reduccionismo y linealidad como características de los postulados científicos clásicos.

La primera discrepancia frente a los planteamientos clásicos, se expresa a finales del siglo XVIII, impulsado por el movimiento romántico en el arte, la literatura y la filosofía gracias a las críticas realizadas a los modelos newtonianos por William Blake. De igual forma, en el siglo XIX aparecen en la biología los conceptos de vitalismo y organicismo y se comienza a estudiar la célula como un todo, encontrando relaciones organizadoras, concepto que ha evolucionado hasta lo hoy conocido como autoorganización<sup>92</sup>, siendo este el concepto clave para la comprensión de la naturaleza y de la vida.

---

<sup>92</sup> “Es la aparición espontánea de nuevas estructuras y nuevos modos de comportamiento en sistemas lejos de equilibrio, caracterizada por bucles de retroalimentación internos y descrita matemáticamente en términos de ecuaciones no lineales” (Capra, 1998, p.103). Los sistemas de autoorganización son sistemas que atraviesan puntos de inestabilidad y generan nuevas formas de orden que les permite organizarse.

Así también aparece el concepto de autorregulación<sup>93</sup>, gracias a Hans Driesch, este concepto ha llegado hasta nuestros días con exponentes como Ruper Sheldreke para quien existen “cambios no físicos o morfogenéticos (generadores de forma) como agentes causales del desarrollo y mantenimiento de la forma biológica.” (Capra, 1998, p.46)

Hacia 1.850 gracias al planteamiento de la segunda ley de la termodinámica<sup>94</sup> (Sears y Zemansky, 1966) el ser humano comenzó a darse cuenta que los fenómenos no eran tan exactos, lineales y cuantificables como hasta entonces lo había creído y empezó a entender que dichos fenómenos estaban acompañados de muchas relaciones complejas que no podían ser explicadas bajo el concepto de ciencia hasta entonces existente.

En la primera mitad del siglo XX, surge el concepto de pensamiento sistémico el cual, en palabras de Capra, “no se centra en componentes básicos sino en principios esenciales de la organización (...) encuadra este algo dentro del contexto de un todo superior.” (p.49) Este pensamiento oponiéndose a la idea reduccionista, plantea una concepción integradora de visión global e interdisciplinaria, basándose en el conocimiento completo del sistema.

Aproximadamente en 1.920 la física cuántica replanteó los conceptos con los cuales la física tradicional había trabajado y mostró que los fenómenos no siempre podían ser reducidos a las propiedades sólidas y concretas de partículas materiales. La física cuántica muestra que no se puede descomponer el mundo en unidades particulares, ya que el todo determina el comportamiento de las partes.

---

<sup>93</sup> Un concepto presentado por James Lovelock en 1969 plantea una ruptura con la ciencia convencional, que veía la tierra como un planeta muerto; según él debía considerarse como un sistema real incluyendo su vida y su entorno, íntimamente acoplados para formar una entidad autorreguladora, demostrando la estrecha relación existente entre las partes vivas y no vivas del planeta mediante ciclos de retroalimentación.

<sup>94</sup> Esta ley se fundamenta en la diferencia existente entre la naturaleza de las energías interna y mecánica, siendo la energía interna un movimiento molecular desordenado y la energía mecánica un movimiento molecular ordenado.

La sicología Gestalt liderada por Max Wertheimer y Wolfgang Köhler, hizo críticas a la fragmentación y alineación de la naturaleza humana. De esta manera y por medio de otros exponentes como: Clausius, Ludwin Boltzmann, J.C. Maxwell, Max Plank, Jules Henry Poincaré, Humble, Von Foerster, Edward Lorenz, se presentan cambios trascendentales en la forma como el hombre asume y vive su realidad y en la forma como trata de explicar los fenómenos a los cuales está expuesto, apareciendo así nuevas teorías que tratan de explicar el universo y el hombre como un sistema en donde están presentes: la incertidumbre, la complejidad, el caos, la aleatoriedad, la inestabilidad, la no linealidad; todo esto hace que surjan nuevos paradigmas no sólo a nivel de la ciencia, sino además de la sociología, la antropología, la cultura, la educación y de la administración.

Es así como el concepto de complejidad adquiere gran importancia dentro de todos los fenómenos a los que el hombre quiere dar sentido o significado, ya que para entender dichos fenómenos es necesario entender las múltiples relaciones existentes entre la parte y el todo y cómo estas adquieren sentido dependiendo del contexto en el cual están inmersos, es decir, no sólo se interesa por la relación del todo con sus partes, sino que además le interesa la relación de las partes entre sí.

Por consiguiente, el **pensamiento complejo** plantea volver a la globalidad de las ciencias, dado que hasta ahora la parcelación de estas, hace imposible entender el sentido original de lo complejo. Las nuevas ciencias, ecología, sociología, las ciencias de la tierra; rompen el paradigma reduccionista, ya que su objeto de estudio no está disperso, sino que consideran su objeto como un sistema complejo, dado que “la tierra es una totalidad física-biológica-antropológica en la

que la vida es una emergencia de la historia de la tierra y el hombre una emergencia de la historia de la vida terrestre.” (Morin, 2002a, p.42)

El ritmo de la sociedad y el mundo actual exigen una reforma de los paradigmas científicos que han soportado el estilo de vida del ser humano en occidente, una “reforma del pensamiento que consiste en remplazar la causalidad unilineal y unidireccional por una causalidad en forma de anillo y multirreferencial” (Morin, 2002a, p.92), esto quiere decir, que anteriormente los fenómenos se explicaban como causa-efecto, todo lo que sucedía, se explicaba por algo sucedido anteriormente; ahora se comprende que en todos los fenómenos naturales y sociales existe la incertidumbre, que no existen causa únicas con efectos únicos, que la vida no se mueve linealmente ni en una sola dirección, que todo está conectado, tejido. Por esto Morin (2002b) afirma que la primera complejidad que hay que reconocer es que “nada está realmente aislado en el Universo y todo está en relación.” (p.422)

De esta forma, y a modo de resumen, Dora Fried (2002) afirma

*Asistimos a la disolución de los discursos homogeneizantes y totalizantes en la ciencia y la cultura. No existe narración o género del discurso capaz de dar un trazado único, un horizonte de sentido unitario de la experiencia de la vida, la cultura, la ciencia o la subjetividad. Hay historias, en plural: el mundo se ha vuelto intensamente complejo y las respuestas no son directas ni estables. (p.27)*

## 1. Un Cambio de Paradigma en las Ciencias: del Mecanicismo a la Complejidad

En la década de 1960 se dio una contribución al cambio de orientación de la filosofía y la sociología científica por parte de Thomas Kuhn, éste autor expone la evolución de las ciencias naturales básicas de un modo diferente al que reinaba hasta entonces. Según Kuhn, se verifican dos fases diferentes de desarrollo científico: en un primer momento se crean soluciones universales llamadas **paradigmas**, las cuales explican una realidad en un momento determinado, pero al surgir nuevas teorías que expliquen mejor dicha realidad se produce una revolución científica, de donde surge un nuevo paradigma que trae consigo nuevas soluciones y conceptos para la ciencia, lo cual implica que la ciencia está en continua evolución; los cambios de paradigma se producen por rupturas discontinuas y revolucionarias, de ahí la necesidad de un cambio de percepción en la manera como se están afrontando los problemas y de un cambio de paradigma en todas las esferas de la sociedad.

En aras de clarificar este concepto y de entender cuál es su relevancia en la forma de hacer ciencia, se hace importante recurrir a algunas definiciones que permitan una mayor aproximación al concepto. Para Kuhn, el paradigma es “Una constelación de logros – conceptos, técnicas, etc.-, compartidos por una comunidad científica y usados por esta para definir problemas y soluciones legítimas.” (Citado en Capra, 1998, p.29) Para Morin (1992) el paradigma hace referencia al eje de relaciones rectoras, al principio, modelo o regla general, al conjunto de las creencias, a los valores reconocidos y técnicos que son comunes a los miembros de un grupo dado.

Para éste autor el paradigma,

*(..) efectúa la selección y la determinación de la conceptualización y de las operaciones lógicas. Designa las categorías fundamentales de la inteligibilidad y efectúa el control de su empleo. Los individuos conocen, piensan actúan según los paradigmas inscritos culturalmente en ellos. El paradigma juega un rol al mismo tiempo subterráneo y soberano en cualquier tema, doctrina o ideología. El paradigma es inconsciente pero irriga el pensamiento consciente, lo controla, en ese sentido, es también ser – consciente. (1999, p.28)*

Para Giovanni Iannfrancesco (1998) los paradigmas son elaboraciones sistemáticas “de intuiciones, emociones, actitudes, estilos, experiencias, valores y creencias que han surgido a lo largo de un periodo histórico con respecto a un determinado plano de la actividad humana” (p.9). Esta elaboración sistemática permite

*poner de relieve ciertos núcleos de una determinada concepción del ser humano, de la estructura social, de la naturaleza y sus interacciones; ciertas actitudes que acompañan a esas concepciones; ciertas formas de conceptualizar y ciertos métodos y criterios considerados como “legítimos” o apropiados; ciertos estilos de relación interpersonal dentro y por medio de los cuales se asumen actitudes; ciertos estilos institucionales que las ponen en práctica y alguna idea que permiten sustentar las concepciones. (p.9)*

Dadas estas aproximaciones al concepto, se puede decir que los individuos actúan y asumen su realidad de acuerdo al paradigma dominante, por lo cual el individuo se aferra a verdades establecidas y asume la realidad según los principios que rigen dicho paradigma. Esto resulta, según Ibáñez (1998), en que los científicos “hacen lo que hacen sin pensar en lo que hacen, aplican sus rutinas

sin saber porque ni para qué. Rutinas que se han tomado prestadas de una ciencia que se construyó en otro tiempo-hace 300 años- para otros fines.” (p.7)

Las ciencias sociales en camino de encontrar un piso firme donde establecer la rigurosidad necesaria para aproximarse a un conocimiento científico de su objeto de estudio, sin basarse en métodos utilizados por la ciencia tradicional, abren nuevas rutas para comprender los fenómenos vivos, en tal sentido, proponen nuevas formas de percibir el mundo, nuevos paradigmas. Estos paradigmas permiten percibir e interpretar la realidad como una red de relaciones complejas e interdependientes entre sí.

De esta forma, para Capra (1998, 2003a, 2003b) el cambio fundamental en la visión del mundo, un cambio de paradigmas, está siendo experimentado no sólo en la ciencia, sino también en el más amplio contexto social, en el-mundo-de-la-vida. Esto lleva a que Morin (2002) se pregunte si ha comenzado una revolución paradigmática, revolución que se expresa en tres planos: en las ciencias físicas, en las ciencias del ser humano y en la política.

*¿Por qué pensamos que ha comenzado una revolución paradigmática en el plano de las ciencias físicas? Porque en nuestra época hemos presenciado el derrumbe de lo que fue el dogma central de la física clásica. En Descartes, en Newton, el mundo era un mundo perfecto. ¿Por qué? Porque emanaba de la perfección divina. (..) Para Laplace, el mundo era un máquina determinista perfecta (...) Era una máquina mecánica absolutamente ordenada. El desorden no podía ser más que una ilusión o apariencia. Ese mundo estaba constituido por pequeños ladrillos elementales indivisibles, los átomos. ¡ese es el mundo que se ha derrumbado! (p. 425)*

**1.1 El Paradigma Dominante: Mecanicismo.** El paradigma que ha dominado los últimos siglos en relación con el conocimiento científico, es conocido como el paradigma cartesiano o mecanicista. Este se ha caracterizado por revelar un mundo lineal, compartimentado, maquinico, fragmentado, disperso, simple, ordenado y jerárquico que obedece a las leyes de la física newtoniana donde el todo es igual a la suma de las partes, además por considerar los fenómenos de forma independiente y aislada de su entorno.

En este paradigma se presenta una separación entre el sujeto y el objeto, predomina la razón como fuente de conocimiento y existe una relación de dominio entre la sociedad y la naturaleza. Tiene como precursores a René Descartes, Galileo Galilei, Francis Bacon, Jhon Locke, Isaac Newton, Simon Laplace entre muchos otros, los cuales construyen el edificio de la ciencia moderna y los conceptos que han regido al ser humano desde entonces. Estos conceptos tienen la función de brindar un piso firme, que le brinde estabilidad y seguridad, al desarrollo de la sociedad burguesa.

La estructura de este pensamiento fracciona y separa los problemas que son cada vez más globales, impidiendo afrontar el contexto y la complejidad de nuestro tiempo, por consiguiente “el enfoque reduccionista, que consiste en remitirse a una sola serie de factores para solucionar la totalidad de los problemas planteados por la crisis multiforme que atravesamos actualmente, es menos una solución que un problema.” (Dausaku y Peccei, citado en: Morin, 2002, p.14)



En el “*Discurso del método*” René Descartes (1993) plantea los principios sobre los cuales la ciencia moderna construye sus cimientos. El primero consiste en “no admitir jamás cosa alguna como verdadera sin haber conocido evidencia que así era” (p.24), la duda metódica. El segundo principio propone “dividir cada una de las dificultades a examinar en tantas partes como fuera posible y necesario para su mejor solución” (p.25), separar, escindir, compartimentar, desagregar. En el tercero propone, “conducir con orden mis pensamientos, empezando por los objetos más simples y más gradualmente, hasta el conocimiento de los más complejos” (pp.25-26), reducir, simplificar, categorizar, clasificar. El cuarto paso es “hacer en todo enumeraciones tan complejas y revisiones tan amplias, que llegase a estar seguro de no haber omitido nada.” (p.26)

Estos principios han imperado e imperan en la forma de explicar-comprender la realidad científica. En especial, el principio de separación plantea dividir las dificultades en partes, con el fin de examinarlas aisladamente y el principio de reducción por su parte, propone comenzar por conocer los objetos más simples para llegar gradualmente al conocimiento de los más complejos, lo que implica reducir todo a lo cuantificable, traduciéndolo a una medida. Este pensamiento se ha impuesto tanto en la técnica como en las ciencias, es un pensamiento que aísla, reduce y escinde.

En este paradigma, se aíslan unos conceptos de otros descomponiéndolos en partes para así analizarlos, describirlos y explicarlos; se ve el mundo como algo simple ignorando la multiplicidad y la complejidad, se aíslan los fenómenos de lo aleatorio y del entorno, todo se puede determinar, se puede explicar la realidad en su totalidad, ya que está edificada dentro de normas y principios universales que la explican y describen, todo tiene un orden establecido “la verdadera realidad es orden físico, donde se obedece a las leyes de la naturaleza, orden biológico donde

todo individuo obedece a una ley de la especie, orden social donde todo humano obedece a la ley de la ciudad.” (Hegel citado en: Morin, 1988, p.50) Se parcializa, selecciona y determina lo que es verdad, se regulan y controlan las ideas “todas las ideas, teorías u opiniones incompatibles con el paradigma aparecen con toda evidencia, contrarias a la lógica, imbéciles, delirantes o absurdas.” (Morin, 1992, p.238)

En este paradigma se contempla la linealidad, la secuencialidad, las relaciones causa-efecto y la certidumbre de todos los fenómenos, sólo existen verdades absolutas, existen técnicas y herramientas para cuantificar y verificar todos los fenómenos, se considera lo no medible como error o desviación “las llamadas leyes probabilísticas actúan como mediadoras entre las descripciones del comportamiento del individuo y las del comportamiento de la grosera multitud” (Bateson, p.55), todo se apoya en la racionalidad y la lógica, en el conocimiento científico del mundo. Por esto, en palabras de Fried (2002), “el discurso científico moderno adoptó el ideal de la univocidad: una palabra, un significado.” (p.19)

Todas estas concepciones y ante todo la aparición de conceptos como desorden, incertidumbre y el entender la relevancia del contexto, han provocado la aparición de un paradigma emergente que está basado en principios que se oponen radicalmente a los contemplados en el paradigma dominante.

Desde la perspectiva económica, Schumacher, siguiendo la misma ruta de los físicos cuánticos, afirma que la economía actual es un “residuo de la forma de pensar del siglo diecinueve, incapaz de resolver cualquiera de los auténticos problemas de la actualidad. Es fragmentaria, reduccionista y se limita a análisis puramente cuantitativos, negándose a ver la naturaleza de las cosas.” (Citado en

Capra, 2003a, p.251), para éste autor, la ideología económica capitalista está obsesionada por el crecimiento indiscriminado y eterno, en consecuencia afirma que “La expansión económica se ha convertido en el interés obligatorio de todas las sociedades modernas y todo crecimiento del PNB se considera positivo.” (p.251)

Adicionalmente, Schumacher sostiene que existe una estrecha relación entre la metodología de la economía capitalista y el sistema de valores subyacente al hecho de ignorar la dependencia de la especie humana del mundo natural. Para éste autor, la razón que lleva a esta situación, es que la civilización occidental moderna construyó su sociedad sobre el erróneo principio filosófico que afirma que todo aquello que dice la ciencia es verdadero. La física ha facilitado la reproducción de este error.

En la misma sintonía, Henderson considera que la economía está en un callejón sin salida, esto se debe “a que está arraigada en un sistema ideológico, ahora anticuado y que necesita una profunda revisión.” (Citado en Capra, p.282) Su crítica fundamental es “la asombrosa incapacidad de la mayoría de los economistas para adoptar una perspectiva ecológica.” (p.283), por tanto, Henderson aclara que la economía “no es más que un aspecto de la textura ecológica y social global, que los economistas tienden a dividir en fragmentos, haciendo caso omiso de la interdependencia social y ecológica” (p.283)

Este desconocimiento lleva a que toda actividad humana, expresada en bienes o servicios, quede reducida a un valor monetario y a que se ignoren los costos sociales y ambientales generados por las actividades humanas, puesto que se consideran externalidades. Por tanto, señala Henderson, que los economistas corporativos “no sólo tratan el aire, el agua y numerosas reservas del ecosistema

como géneros gratuitos, sino también la delicada red de relaciones sociales, gravemente afectada por la continua expansión económica.” (p.283)

**1.2 El Paradigma Emergente: La Complejidad.** A principios de los años veinte del siglo pasado, los físicos Werner Heisenberg y Niels Bohr, llegan a comprender “que el mundo no es una colección de objetos independientes, sino que parece más bien una red de relaciones entre las diversas partes de un todo unificado.” (Capra, 2003a, p.19) Esto implica que los fenómenos no pueden ser estudiados de forma aislada, por el contrario, se deben estudiar de acuerdo a las relaciones que construyen con el contexto en el cual se encuentran inmersos.

Lo anterior permite a Capra (1998), algún tiempo después, afirmar que “cuanto más estudiamos los problemas de nuestro tiempo, más nos percatamos de que no pueden ser entendidos aisladamente. Se trata de problemas sistémicos, lo que significa que son interconectados y son interdependientes” (p.27), es decir se encuentran tejidos e integrados en una sola red, que es la red del mundo de la vida. El nuevo paradigma se basa en una visión holística del mundo, ya que “lo ve como un todo integrado más que como una discontinua colección de partes” (p.28) en contraposición a la visión mecanicista, en donde los fenómenos son observados como un todo funcional.

Desde esta perspectiva, las explicaciones matemáticas y lógicas no son suficientes, ya que los sistemas complejos y dinámicos son impredecibles y la cuantificación es imposible, por esto es que Bateson sostiene que “La lógica y la cantidad resultaron ser expedientes inapropiados para describir a los organismos, sus interacciones y su organización interna” (p.31), por lo cual los sistemas se

miden de forma cuantitativa y cualitativa, para así identificar, entender, explicar, comprender y evaluar los patrones que sigue el evento a estudiar.

Según Bateson, se comprende cada vez más la frase de Pascal: “el conocimiento de las partes depende del conocimiento del todo y el conocimiento del todo depende del conocimiento de las partes”, este planteamiento apunta a una visión sistémica en la que el todo no es reducible a las partes. Este nuevo paradigma muestra como todos los fenómenos están expuestos a la complejidad y como éstos nunca pueden ser predecibles y verificables, ya que dependen de sus interacciones con el entorno “desprovistos de contexto, las palabras y las acciones carecen de todo significado.” (p.26)

En este paradigma emergente se integran diferentes disciplinas permitiendo la unión de conceptos contrarios, enlazando polos aparentemente divergentes y proponiendo nuevas opciones para explicar – comprender y transformar la realidad. En este paradigma no existe sólo un entorno sino multiplicidad de éstos, se integra al sujeto al análisis de los fenómenos, se ve la realidad desde múltiples perspectivas. Se entiende que los fenómenos no son lineales, por lo cual los sistemas no reaccionan ante la relación causa/efecto porque existen múltiples causas y efectos, donde “toda visión unidimensional, parcial, especializada es pobre.” (Morin, 1998, p100)

La propuesta de Heisenberg da pie a que Geoffrey Chew proponga su teoría “*bootstrap*”, la cual sostiene que

*La naturaleza no puede ser reducida a entidades fundamentales (...), sino que debe entenderse plenamente a través de la autoconsistencia. Las*

*cosas existen en virtud de sus relaciones mutuamente consistentes y toda la física debe atenerse exclusivamente a la condición de que componentes sean consistentes entre si y consigo mismo (Citado en Capra 2003, p.56)*

Esta teoría abandona la idea de las leyes determinísticas y universales y reafirma lo que “Heisenberg escribió en su *Physics and Philosophy* que los cimientos de la física clásica, es decir, el edificio que el propio Descartes había construido, se resquebrajaban.” (Capra, 2003a, p.74) En consecuencia, de ahora en adelante, para los físicos

El universo físico se ve como una red dinámica de sucesos interrelacionados. Ninguna de las propiedades de cualquier parte de dicha red es fundamental; todas se desprenden de propiedades de otras partes y la consistencia global de sus interrelaciones determina la estructura de la totalidad de la red. (p.56)

Para Capra, ésta teoría “es la primera teoría científica en la que dicha “filosofía de entrelazamiento” se ha formulado explícitamente.” (p.75), de allí la relevancia de la visión científica de Chew, dado que muestra a la ciencia del futuro como “un mosaico de teorías y modelos entrelazados” (p.78), como una “red interconectada de modelos consistentes entre sí, cada uno de ellos limitado y aproximado y ninguno de ellos basado en fundamentos firmes.” (p.78)

En este orden de ideas, se establecen nuevos órdenes teóricos para explicar – comprender – transformar la realidad. Adicionalmente, emerge el concepto de sistema en la Biología de Bertalanffy y el de caos en la teoría física de las estructuras disipativas de Prigogine.

El estudio formal de los sistemas nace como disciplina a finales de los años veinte del siglo XX, gracias al aporte del biólogo Ludwig Von Bertalanffy con su trabajo *La teoría general de los sistemas*. Este trabajo permea los trabajos de teóricos de todas las disciplinas e intereses, de tal forma que el concepto de sistema es indisoluble a los discursos científicos actuales. Para Morin la virtud de la teoría de sistemas radica en tres elementos: poner el acento en el todo y no en la unidad, interesarse por las relaciones y no por los objetos, situarse en un ámbito transdisciplinario que permite no privilegiar entre lo particular y lo general.

Bertalanffy define los sistemas “son conjuntos de elementos en interacción” (Capra, 1998, p.38), se definen por sus tres componentes básicos: las partes del sistema, la interacción entre las partes y la resultante de la interacción entendida como la totalidad y las emergencias resultantes. Desde la perspectiva de la física los sistemas se clasifican de acuerdo a la condición de intercambio de energía y/o materia con el entorno, por tanto pueden ser: aislados, abiertos y cerrados.

Para el economista Kenneth Boulding los sistemas se clasifican en relación con su grado de complejidad, es decir, en virtud de los grados de diversidad y de las propiedades sistémicas. Éste autor elabora nueve niveles de jerarquía de menor a mayor complejidad, inicia con estructuras estáticas y culmina con sistemas socio culturales y simbólicos. La teoría de sistemas, afirma Aktouf (2001a) “nos enseña la inevitable interdependencia entre todos los elementos y factores que constituyen el universo y el equilibrio por homeostasis o lazo de retroacción negativa.” (p.564)

De acuerdo con su condición de equilibrio los sistemas pueden estar: en equilibrio, cerca del equilibrio y lejos del equilibrio. Para comprender mejor esto es necesario recurrir a la termodinámica. En 1850 *Rudolf Clausius* propuso los principios

básicos de la termodinámica<sup>95</sup>: la ley de la conservación de la energía y la ley de la entropía. La primera dice que la energía permanece constante, la segunda expresa que la entropía<sup>96</sup> crece hasta su mayor valor. La segunda ley fue propuesta para sistemas aislados, pero Prigogine la extiende a los sistemas cerrados y abiertos, al separar la producción de entropía dentro del sistema del flujo de entropía que se intercambia entre el sistema y el entorno. Así las cosas, la termodinámica mide el grado de equilibrio del sistema a partir de medir el nivel de entropía.

En este orden de ideas, para Morin “el orden puro es la peor locura” (p.39), por tanto, propone dejar de creer que el caos es desorden o desastre y entendiéndolo como un subconjunto de la complejidad, como un proceso connatural a la vida misma.

Desde la óptica de Wilfer Arango (2005) los fundamentos del pensamiento sistémico son: el holismo<sup>97</sup>, los bucles de retroalimentación<sup>98</sup> positivos y negativos<sup>99</sup> y emergencia<sup>100</sup>. Estos fundamentos posibilitan la existencia de las teorías de la complejidad y el caos. La teoría del Caos, también conocida como la teorías de las estructuras disipativas, hace referencia a modelos matemáticos no lineales y a sus aplicaciones en las explicaciones de los fenómenos del universo, estos modelos pretende explicar sistemas no – lineales y caóticos.

---

<sup>95</sup> La termodinámica se encarga de estudiar la relación entre los fenómenos mecánicos y caloríficos.

<sup>96</sup> Este concepto expresa la degradación de energía de un sistema, degradación irreversible.

<sup>97</sup> El pensamiento sistémico holista no ve en el conjunto un aglomerado de partes, por eso afirma que un conjunto es una unidad indisoluble, en términos de sus propiedades emergentes. Es contextual, es decir, privilegia la comprensión del todo unificada a la de las partes aisladas.

<sup>98</sup> “Todas las partes de un sistema están conectadas directa o indirectamente, de modo que al cambiar una de las partes el efecto se propagará a todas las demás, que experimentan un cambio y, a su vez, terminan afectando a la parte original. Entonces, la parte original responde a esa nueva influencia. Así pues, la influencia vuelve modificada a la parte original, lo que genera un bucle, no un canal de una sola dirección, que se denomina bucle de realimentación” O’Connor y McDemott (p.51, citado en: Arango 2004). Los bucles expresan un vínculo circular.

<sup>99</sup> Los bucles de retroalimentación se clasifican en dos tipos: negativos y positivos. Los primeros son denominados de compensación y registran las oposiciones al cambio original para amortiguar el efecto, las segundas llamadas de refuerzo, estos amplifican el cambio original llevando a nuevos estadios.

<sup>100</sup> Como se dijo anteriormente, el pensamiento sistémico privilegia las relaciones a los objetos, por tanto, le interesan las propiedades emergentes que aparecen en la interacción.



Para éste mismo autor, los fundamentos de la complejidad son: la inestabilidad<sup>101</sup>, la irreversibilidad<sup>102</sup>, evolución y novedad<sup>103</sup>, el sujeto como observador y actor<sup>104</sup> y la incertidumbre<sup>105</sup>. Estos fundamentos se expresan en los tres principios del pensamiento complejo propuestos por Morin (1998): el principio dialógico, el principio de la recursividad organizacional y el hologramático.

El principio dialógico “permite establecer la dualidad en el seno de la unidad, es decir, da lugar a la asociación de términos a la vez tanto complementarios como antagónicos” (Arango, p.83). Este principio expresa la dualidad orden – desorden dentro de la unidad de los sistemas, este principio busca integrar no disociar, busca un entendimiento holístico. El principio de la recursividad organizacional, representa la paradoja producto productor, este principio hace referencia a los bucles de retroalimentación, en los cuales el efecto vuelve sobre las causas. Aquí aparece la paradoja entre sistemas organizativamente cerrados y estructuralmente abiertos. El principio hologramático, parte de considerar que la parte está en el todo y el todo está en la parte, de allí que cada parte contiene la información genética total del sistema viviente de que hace parte.

En este punto se hace necesario clarificar el concepto de complejidad desde diferentes autores. Para Morin (1999) lo complejo es “Lo que está tejido en conjunto, es decir plantea que existe complejidad cuando son inseparables los

---

<sup>101</sup> Este principio hace referencia a la imposibilidad de llevar fenómenos sociales a formulaciones matemáticas.

<sup>102</sup> Para Newton tanto el tiempo como el espacio son absolutos, por tanto, una ecuación puede ser equivalente cambiando los signos de sus componentes. Con esto la ciencia clásica desconoce un antes y un después, es decir desconoce al tiempo como una variable a tener en cuenta.

<sup>103</sup> Las leyes de la física clásica describen el mundo como ordenado y estable. Sin embargo, la realidad muestra el desequilibrio y el desorden forman parte de la complejidad.

<sup>104</sup> Para la ciencia clásica el sujeto se considero un ruido a eliminar. Desde el pensamiento sistémico el actor humano forma parte del proceso de realimentación, no está separado de este. Desde esta perspectiva no es posible separar los observadores del sistema en descripción.

<sup>105</sup> La realidad está sometida al azar, a las fluctuaciones y a las bifurcaciones, dado que los sistemas a mayor complejidad mayor imprevisibilidad. La predictibilidad ha quedado sepultada con la ciencia clásica.

elementos diferentes que constituyen un todo, de allí que sea la unión entre la unicidad y la multiplicidad.” (p.43) de allí que considere que el tejido de eventos, acciones, interacciones, determinaciones, azares inseparablemente asociados, que constituyen nuestro mundo fenoménico, es decir, “(...) un entramado, un juego infinito de Inter – retroacciones, la solidaridad de los fenómenos entre sí (...) es articulación comunicación, implicación y conjunción.” (Morin, 1998, p.22)

Para Vilar (1997) un fenómeno complejo “es el compuesto por una gran variedad de elementos que mantienen entre sí una gran variedad de relaciones, con interacciones lineales y no lineales, sincrónicas y diacrónicas, la evolución de cuyo conjunto es imprevisible.” (p.18) Por su parte, para Noguera (2002) la complejidad es un “Concepto referente a la ruptura con la linealidad, la causalidad y los determinismos de toda índole, abriendo paso a las aperturas epistemológicas, a la investigación de frontera, al diálogo de saberes y a la interdisciplinariedad.” (p.357)

Amén de los términos que han emergido en esta travesía, es necesario aproximarnos, de manera bastante somera<sup>106</sup>, a otros: autopoiesis, atractor y atractor extraño, resonancia, fractal, bifurcaciones y bucles de retroalimentación.

La Autopoiesis es un concepto propuesto por los biólogos chilenos Varela y Maturana, etimológicamente viene de *auto*, que significa *sí mismo* y se refiere a la autonomía de los sistemas auto-organizadores y de *poiesis* que tiene la misma raíz griega que *poesía*, significa creación. Así pues, autopoiesis significa creación de sí mismo. La autopoiesis es considerada la auto-organización de los sistemas

---

<sup>106</sup> La razón por la cual no se profundiza en estos conceptos es que no son parte del interés de la investigación realizar una arqueología documental a estos conceptos, ésta labor es realizada formidablemente por autores como Fritjof Capra (1998, 2003a y 2003 b), Jhon Briggs y David Peat (1990), o para el caso de la Línea Nuevas Epistemes para la administración, el trabajo de Wilfer Arango (2005).

vivos “es un patrón general de organización común a todos los seres vivos, cualquiera que sea la naturaleza de sus componentes.” (Capra, 1998, p.115)

Los atractores para Smith (2001) son “conjuntos delimitados de puntos en el espacio de fases tales que las trayectorias que comienzan en sus inmediaciones convergen hacia ellos.” (p.16) Los atractores sirven para explicar el comportamiento de las trayectorias a largo plazo, por lo general los atractores son estables, si sufren alguna perturbación regresan a su movimiento original. El atractor extraño, a diferencia clásico no es periódico, es decir, que la conducta del sistema no se repite, éste atractor es resultado de la no linealidad y de múltiples interacciones. La ausencia de regularidad en la conducta de ese atractor extraño se debe a dos factores: el primero es lo Lorenz denominó la dependencia sensible en las condiciones iniciales, conocido como el *efecto mariposa*; el segundo factor, es la resonancia.

De acuerdo a Poincaré, cada partícula posee dos tipos de energía: la cinética – para la conducta presente- y la potencial –fuente de su conducta a futuro-. En este punto, el ejemplo de las bolas de billar resulta ser el más ilustrativo para explicar el concepto de resonancia: al recibir el impulso inicial la bola sale disparada y al chocar con otra bola le traslada energía, está a su vez hace lo mismo con otra y así sucesivamente, de tal manera que las trayectorias que describen las bolas son completamente impredecibles.

Los atractores se expanden o contraen, es decir, se pueden transformar en simples atractores periódicos o pueden disminuirse como punto atractor. Estas transformaciones generalmente no son traumáticas, sin embargo, existen regiones en el espacio de fases en donde los cambios son dramáticos, estos cambios son

llamados puntos de bifurcación. Los puntos de bifurcación son puntos de inestabilidad del sistema.

Las diferentes definiciones y conceptos claves sobre **complejidad** sugieren un cambio de pensamiento y de la manera de percibir el mundo, la realidad. Por tanto, a la vez que todo fenómeno está inserto en un medio cultural, social, económico, político y natural; también establece interrelaciones entre el fenómeno y su contexto, esto quiere decir, que todo está enlazado y que para comprender los hechos particulares es necesario comprender los hechos generales, que no somos islas apartadas, sino que por el contrario estamos más cerca de lo que pensamos. Somos sistemas inmersos en otros sistemas más grandes y complejos, sistemas con características autopoiesicas, autorreguladoras y auto-organizadas, en los cuales predomina el caos, la incertidumbre y la no linealidad.

## **2. El Pensamiento Complejo-Ambiental: de Paradigmas a Enigmas.**

En este orden–desorden de argumentos e ideas emerge el pensamiento complejo–ambiental<sup>107</sup>. El pensamiento complejo-ambiental, parafraseando a Noguera (2007b), es una invitación a descolonizar el pensamiento latinoamericano, éste pensamiento brota de la filosofía, pero es apropiado por las diversas formas del conocimiento, proponiendo nuevas maneras para abordar la realidad. Cuando se habla del pensamiento ambiental-complejo, se hace referencia al

*El Pensamiento latinoamericano que ha emergido de la Escuela de Pensamiento Ambiental: Colombia, México, Argentina, Cuba, Chile, Brasil, Ecuador y Costa Rica y que se ha colectivizado a través de los 3 Seminarios Internacionales sobre Pensamiento Ambiental y los 3*

---

<sup>107</sup> O ambiental-complejo, no hay jerarquías.

*Encuentros Latinoamericanos sobre Filosofía y Medio Ambiente, realizados en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. (p.3)*

El pensamiento complejo-ambiental parte de reconocer que la crisis ambiental es una característica fundamental de este momento en la historia de la especie humana. Esta crisis obedece a una crisis de la modernidad en su conjunto, como ha dicho Ángel Maya (1997, 2000 y 2002) es “una crisis profunda: la crisis de una cultura que ha perdido el equilibrio, el sentido y el horizonte.”<sup>108</sup> (Citado en Noguera, p.32) Esta es una crisis que nace del proceso de racionalización instrumental de cada una de las esferas de las actividades humanas tras la Revolución Industrial. Allí impera una visión del mundo lineal, reduccionista, economicista, pragmática, antropocentrista y agresiva con la naturaleza. Por tanto, el pensamiento complejo-ambiental exige una reforma radical del pensamiento que nos ha llevado a la alteración en la armonía ambiental, es decir, del pensamiento moderno occidental.

La descolonización<sup>109</sup> de los discursos coloniales, post coloniales en sus diversas expresiones, por ejemplo, los discursos sobre crecimiento y desarrollo económico o los procesos de globalización de mercados y de culturas, resulta ser una prioridad para el pensamiento complejo-ambiental. En voz de Noguera (2007a), esto

Implica entonces el abandono de todo paradigma y la emergencia de una filosofía enigma, donde las correlaciones crecientes en complejidad de lo

---

<sup>108</sup> Kooyanistqatsi es la primera parte de la trilogía de películas llamadas "Qatsi" del director Godfrey Reggio, en estos documentales se aborda la problemática del proyecto de civilización moderno a través de imágenes que evidencian el gran impacto de la especie humana sobre el medio ambiente. Estas imágenes van acompañadas por música compuesta por Philip Glass. El nombre de la película significa "Vida fuera de equilibrio" en el dialecto de los Hopi.

<sup>109</sup> Ramón Grosfoguel escribe el artículo "La descolonización de la economía política y los estudios postcoloniales: transmodernidad, pensamiento fronterizo y colonialidad global", allí plantea una perspectiva epistemica desde el lado subalterno de la diferencia colonial. Este documento es publicado en la Revista Tabula Rasa de la Universidad del Rosario en el número 6 del año 2007.

*oiko* (coligación, relación autopoiesica), lo onto (ser en su manera), lo epistémico (campo de emergencia de un conocimiento), lo ético (valores emergentes de las relaciones) y lo estético (formas creadoras-creadas de estas relaciones en complejidad creciente), configuran una trama-red que permite la emergencia de saberes, conocimientos, prácticas culturales, como tejidos que suturan, coligan, integran y potencian, en complejidad creciente, dicha trama-red de la vida. (pp. 46-47)

La filosofía ambiental compleja, es un punto de apoyo trascendental para el pensamiento complejo-ambiental, ésta es una filosofía, que según Noguera, “se construye en territorios-espacios-lugares con tiempos emergentes de la diversidad que entretejen la trama de la vida ecosistémica-cultural.” (p.47) En ésta filosofía se expresan los hallazgos de la física cuántica, las propuestas de la teoría general de sistemas, las críticas al modelo económico capitalista y la grave crisis medio ambiental.

La filosofía complejo-ambiental es una filosofía oiko-onto-epistémica-ética-estética, es una filosofía de las coligaciones de las reconciliaciones, es una filosofía que diluye al sujeto epistemológico cartesiano y al sujeto ético-estético griego, lo mismo que al objeto estático de la física clásica.

*Ya no hay sujetos sino relaciones, pieles que se despliegan-deslizan-pliegan en nuevas pieles, alteridades tramadas-entramadas, como diversidad de formas a partir de las cuales es posible el mundo humano (es decir el mundo de la cultura, el mundo del pensamiento y el mundo de la razón). (pp. 27-28)*

*[De allí que] Los conceptos ya no son definiciones discursivas, sino mapas, donde cuencas, valles, mesetas, montañas, ríos y mares, se entretrejen bucleícamente en tramas-redes-urdimbres-tejidos. (p.47)*

En consecuencia, una filosofía ambiental tendrá “que ser una filosofía espacial, geológica, territorial, donde la potente trama de la vida que constituye las geografías latinoamericanas es la casa del ser y de la cual emerge el ser” (p.47), es decir, que el concepto de ser se transforma en “ser territorio-espacio-lugar”. Este nuevo ser que brota del pensamiento complejo-ambiental, retoma los atributos del sujeto moriniano: eco-bio-psico y social y además, es cuerpo simbólico-biótico inmerso en la trama de la vida.

La investigación desde la perspectiva del pensamiento complejo-ambiental “ha asumido la complejidad como el método de investigación y la disolución del sujeto y del objeto de la ciencia moderna, como maneras nuevas de comprensión de los procesos del mundo de la vida.” (Noguera, 2009, p.4). Por tanto, ésta forma de investigación recurre a vestigios, a huellas, a rastros, a memorias, en aras de mapear un concepto-imagen de la realidad, no buscando categorías dicotómicas morales, sino evidenciando coligaciones, relaciones bucleícas, tejidos; como dirá Capra las *conexiones ocultas*.

Para Noguera (2004) lo ambiental es una dimensión “como una trama de relaciones, como una forma ética de ser, como una manera de comprender nuestra propia vida, no es una verdad universal.” (p.17) por tanto, “El pensamiento ambiental es esa obligatoria reflexión que debe realizar hoy todo aquel que se pregunta el por qué y el para qué conocemos” (p.20), este se

despliega en la integralidad de los modos del ser del pensamiento moderno, allí realiza cruces transversalidades.

En este orden de ideas y recordando a Geoffrey Chew, “nada es fundamento de nada, nada origina nada y nada es fin de nada, todo es un permanente fluir de las intrincadas redes de la vida.” (Citado en Capra, 2003) Por tanto, se hace necesario, en voz de Noguera (2009)

Entrar en los enigmas; salir del dominio de los paradigmas; construir preguntas-problemas, emergentes de los problemas-pregunta; abandonar la eficacia del conocimiento y permitir la emergencia de la alegría del conocer, como trayecto por caminos que se hacen en las andaduras de quienes interrogan, exige una ruptura epistémica-ética-estética-política con el aparato disciplinar, instrumental y teleologicista de la escuela moderna. La complejidad estético-ambiental (Noguera, 2000) exige como lugar de emergencia de los saberes-sabores ambientales el umbral simbólico-biótico donde el cuerpo es mundo de la vida y el mundo de la vida es cuerpo; umbral donde se inicia una difuminación estética, una descentración ética y una disolución ontológica de sujeto y objeto. (s.p.)



## I. Del Desarrollo Sostenible al Desarrollo Sustentable: Nuevos Bucles entre Administración y Economía

Si bien es cierto que en nombre del desarrollo la especie humana posee en la actualidad condiciones de comodidad no experimentadas por ninguno de nuestros antecesores *hommo*<sup>110</sup>, fruto de los hallazgos en los campos de la ciencia, la cultura y la técnica. También lo es que el mito del progreso ha servido como excusa para destruir el medio ambiente natural y social<sup>111</sup>. El concepto de desarrollo económico ligado al de crecimiento, construyen el paradigma de la industrialización como única vía para que los países no desarrollados alcancen el nivel de vida de los desarrollados.

Desde sus orígenes el concepto desarrollo, desde la óptica económica, ha tenido una estrecha relación con el término crecimiento económico y este a su vez con la calidad de vida de una población en un momento de su historia. En la economía clásica la consistencia entre patrones de crecimiento y niveles de ingresos de los países indica el grado de desarrollo del mismo. Para Amartya Sen (Citado en Alean Pico, 2006) el desarrollo económico es un proceso de aumentar las capacidades de la gente, de manera amigable y cooperativa; dicho de otra forma, está apoyado en la libertad y en la reducción de la pobreza la desigualdad, como aspectos centrales de su teoría.

---

<sup>110</sup> Por supuesto, no se olvide que según los informes sobre pobreza y desarrollo humano de la ONU, la pobreza cada vez aumenta más, es decir que estas comodidades no las disfrutan la mayor parte de la población mundial.

<sup>111</sup> Es importante recordar que en trayectos anteriores, se ha mostrado la relación entre las teorías del desarrollo económico y la crisis ambiental.

1. **La Defunción de la Economía del Desarrollo.** En los años ochenta, América Latina y la mayor parte del Tercer Mundo se ven invadidos por una “amalgama de enfoques, reunidos bajo la clasificación de economía neoliberal” (Escobar, p.184), es decir, “liberalización del comercio y de los regímenes de inversión, privatización de empresas estatales y políticas de reestructuración y estabilización bajo el control del amenazador Fondo Monetario Internacional” (p.184). Esta teoría económica se volvió dominante dentro de la elite empresarial y política de nuestro continente, llevando a la defunción de la economía del desarrollo.

La muerte y el replanteamiento de la economía del desarrollo están ligadas sin duda a la defunción del neokeynesianismo y al ascenso del neoliberalismo en el mundo entero. (..) reformas económicas (..) introducidas (..) en el tercer mundo bajo la presión del Fondo Monetario Internacional, en especial los controles monetarios, la privatización de las empresas y servicios públicos, la reducción de las importaciones y la apertura a mercados externos. El mismo enfoque avala la estrategia del “desarrollo con base en el mercado” (...), aclamada por el Banco Mundial en su *informe del Desarrollo Mundial de 1991* (p.117)

En esta perspectiva, los documentos publicados por el Banco Mundial a finales de la década del ochenta y principios de la década de los noventa, proponen el “desarrollo amistoso al mercado” como estrategia institucional, que para los años posteriores se cristalizó en el retorno del neoliberalismo y que llevó a las “políticas de apertura económica” (p.184) y a la consolidación definitiva de las empresas como formas ideales de organización humana.

Así las cosas y acopiando ideas, desde el surgimiento de la economía de desarrollo se han presentado cambios significativos: el abandono del intervencionismo estatal inicial y de la preocupación exagerada por el crecimiento, la aparición sucesiva de las estrategias de crecimiento endógeno crecimiento vía exportaciones, el monetarismo, el neoestructuralismo y finalmente el neoliberalismo y su expresión el desarrollo sostenible.

**2. Preliminares al Concepto de Desarrollo Sostenible.** En 1968 el italiano Aurelio Peccei funda el Club de Roma, formado por un centenar de personalidades de diversos campos profesionales: empresarios, antropólogos, economistas, médico genetistas, sociólogos, politólogos. Este Club suscitó y patrocinó una serie de estudios sobre algunos de los problemas que preocupan al ser humano, tales como: la desconfianza en las instituciones políticas y empresariales, la degradación del medio ambiente, la pobreza, el crecimiento demográfico urbano. Una vez concluido el estudio del MIT, el Club de Roma no desapareció, sino que continuó con dos trabajos más titulados como “La humanidad ante la encrucijada<sup>112</sup>” y el “Informe RIO<sup>113</sup>”.

El cinco de junio de 1972 y con la participación de 113 países, se inició en Estocolmo (Suecia) la Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, considerada como la primera reunión, a nivel mundial, que llamó la

---

<sup>112</sup> El informe “La humanidad ante la encrucijada” es un trabajo prospectivo publicado a finales de 1974, como obra de Mihajlo Mesarovic y de Eduard Pestel, cuya preocupación fue la crisis que afecta a la humanidad en sus diversas manifestaciones de población, medio ambiente, alimentos, energía y materias primas. Las conclusiones a las que se llegó en este estudio están constituidas básicamente porque a crisis no es pasajera y su solución solo es posible a nivel mundial y a largo plazo, y la respuesta a la crisis es la cooperación y no el enfrentamiento.

<sup>113</sup> El informe de RIO (Reshaping the International Order) fue publicado en 1976 y estuvo al frente de él, el economista y Premio Nobel en Economía Jan Tinbergen. Este informe se dividió en tres partes, en la parte I, se plantea la necesidad de un nuevo orden internacional (NOI), respecto del cual se identifican los principales problemas: La adopción de un plan de acción para favorecer a los países menos desarrollados en cuanto a comercio internacional, ciencia, tecnología, industrialización, agricultura y alimentación, y la aprobación de la “Carta de Derechos y Deberes Económicos de los Estados” por parte de la ONU en la cual se hace referencia a la importancia de la cooperación. La parte II del informe, se refiere a la “arquitectura del NOI”, marcando el propósito de construir un orden social equitativo en el que las diferencias entre pobres y ricos se disminuyeran. En la parte III, se definen unas propuestas para el cambio en áreas específicas, haciendo énfasis en la necesidad de una estrategia global para combatir la pobreza.

atención sobre el hábitat y el medio ambiente, en ella se recogió la creciente preocupación por el agotamiento de los recursos naturales y el deterioro ambiental y por la necesidad de incorporar en los planes de desarrollo el aspecto ambiental.

El principal aporte de esta conferencia, es la formulación del concepto de ecodesarrollo, el cual se considera un “desarrollo viable por ser socialmente justo, ecológica y económicamente compatible.” (Colegio de Villa de Leiva, 1988, p.23) Este se deriva de la propuesta de Maurice Strong y de Ignaci Sachs sobre el concepto de ecosistema, este se basa en la búsqueda de soluciones tecnológicas teniendo en cuenta la diversidad de los recursos locales y el contexto sociocultural. Este término tuvo vigencia, aproximadamente, por dos décadas a partir de su formulación en la Conferencia de Estocolmo de 1972. Luego es sustituido por el de Desarrollo sostenible.

La década de 1980 un aporte significativo para la formación del concepto de Desarrollo Sostenible, es la adopción del concepto de sostenibilidad por parte de la UICN y la UNESCO como centro de esta estrategia mundial, cuyo significado se caracteriza por dos aspectos principales, que según Robert Allen, son la utilización sustentable y el desarrollo sustentable, *utilización sustentable* significaba que “debemos utilizar las especies y los ecosistemas a niveles y en formas que les permitan en la práctica renovarse indefinidamente”, y *desarrollo sustentable* era aquel que posiblemente alcance una satisfacción duradera de las necesidades humanas y la mejora de la calidad de vida (1980, citado en Carrizosa, s.n., p9).

Como prolongación de este aporte, en 1986 durante la celebración de la Conferencia Mundial sobre Conservación y Desarrollo, se habla de un nuevo paradigma de desarrollo y es, que además de ser sostenido, debe ser equitativo,

señalando como prioridades la integración entre conservación y desarrollo, satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, justicia social y equidad y preservación de la integridad ecológica, entre otras.

Para conmemorar el décimo aniversario de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, celebrada en Estocolmo, la comunidad mundial se reunió en Nairobi (Kenia), del 10 al 18 de mayo de 1982. En esta reunión los gobiernos presentaron los resultados de la gestión adelantada hasta ese momento, en cuanto a los compromisos obtenidos en la Conferencia de Estocolmo, así mismo, expresaron la preocupación por el estado actual del medio ambiente y reconocen la necesidad de intensificar los esfuerzos y acciones para protegerlo, tanto a nivel mundial, como nacional y regional.

El Informe publicado por la Comisión sobre Desarrollo y Medio Ambiente, más conocido como Comisión Bruntland, nombrada por las Naciones Unidas en 1983 y que cuatro años más tarde revivió el debate sobre la sostenibilidad<sup>114</sup>. La propuesta de futuro de “Nuestro Futuro Común”, propone el concepto de Desarrollo Sostenible, que avanza sobre el de Ecodesarrollo y plantea que para que el desarrollo sea sostenible, debe “asegurar que las necesidades actuales se satisfagan sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.” (Bifani, 1997, p.122).

---

<sup>114</sup> Este informe, publicado en 1987, es un amplio y profundo estudio realizado por un grupo interdisciplinario e interinstitucional, compuesto por personalidades de 21 países del mundo, con el objeto de conocer los orígenes y génesis de la problemática socioeconómica y ambiental en que se debate el mundo, de donde se reconoce un denominador común, sintetizado en la degradación medio ambiental, como resultado del modelo de desarrollo utilizado por los países industrializados, y relacionado con la pobreza y desigualdad, la presión demográfica y los derechos humanos, así como las relaciones económicas internacionales y el pago de la deuda externa, todo lo cual demuestra la no sustentabilidad del modelo de desarrollo actual.

Del informe se concluye, según plantea Augusto Ángel (1997), en primer lugar, que el principal problema del desarrollo y del planeta lo constituye la desigualdad creciente entre países pobres y ricos y en segundo lugar, que el desarrollo no debe significar solamente crecimiento económico, sino también, posibilidad de progreso humano para todo el planeta y hasta un futuro remoto.

En el año de 1991 la UICN (Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza) propuso una nueva definición de Desarrollo Sostenible, que hace énfasis en el mejoramiento de la calidad de vida humana dentro del contexto de la capacidad de soporte de la tierra: “La meta consiste en alcanzar un nivel de bienestar económico razonable y distribuido equitativamente, que pueda perpetuarse en forma continua en provecho de futuras generaciones.” (Velásquez, 1997, p.3)

La conferencia en Río de Janeiro (Brasil), entre el 3 y el 14 de junio de 1992, fue un acto masivo de educación y movilización política a nivel mundial, definitivo para tomar al Desarrollo Sostenible como concepto fundamental para reorientar el desarrollo; en ella se plantea que la protección del medio ambiente debe constituir parte integrante del proceso de desarrollo y que no puede considerarse en forma aislada, pues sólo así será posible alcanzar el Desarrollo Sostenible. A esta conferencia asistieron los jefes de Estado o los más altos representantes de los gobiernos de 179 países.

- 3. Definiciones sobre Desarrollo Sostenible.** El primer concepto es el planteado por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo (Comisión Brundtland) en su informe “Nuestro Futuro Común”, emitido en 1987 dice: “El Desarrollo Sostenible es el desarrollo que satisface las

necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” .

Para el Banco Mundial la sostenibilidad es entendida como la oportunidad “que consiste en dejar a las futuras generaciones, tantas, si no mayores oportunidades como las que nosotros tuvimos; dicha oportunidad se puede medir a través del capital que puede ser natural, humano, social y el hecho por el hombre.” (Jacobs, 1995, p.96) Una segunda aproximación la brinda Michael Jacobs, para éste autor la sostenibilidad es “el mantenimiento de las capacidades ambientales a nivel que como mínimo eviten una catástrofe y que, en el mejor de los casos den a las generaciones futuras la oportunidad de disfrutar del consumo ambiental en una medida igual a la generación futura.” (p.150)

Esta definición se complementa con la definición de Wilches-Chaux exconstitucionalista e investigador ambiental, está hace referencia “a la manera de utilizar los recursos naturales sin agotarlos completamente o sin acabar con la capacidad que poseen dichos recursos para lograr renovarse; es decir, continuar con su aprovechamiento pensando en el futuro”. Y adicionalmente, surge otra definición planteada por el “Proyecto Colectivo Ambiental” (1998), el cual entiende por sostenibilidad:

La garantía de renovabilidad del conjunto de factores que contribuyen al crecimiento, la dimensión ambiental se constituye en elemento estratégico para avanzar hacia el crecimiento sostenible con cohesión social, aquel dirigido a aumentar el capital social, natural y cultural y a fomentar la productividad económica del país y sus regiones mediante procesos que fomenten la equidad íter e intrageneracional y la convivencia (p.1)

Otro concepto, también de la Comisión Brundtland, pero más completo y esclarecedor dice que: “El Desarrollo Sostenible es un proceso de cambio en el cual la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del desarrollo tecnológico y la evolución institucional se hallan en plena armonía y promueven el potencial actual y futuro para atender las aspiraciones y necesidades humanas.” (Citado por Chaves de la Peña, Jorge, 1987, p.197).

La FAO define el Desarrollo Sostenible como la gestión y conservación de la base de recursos naturales y la orientación del cambio tecnológico para asegurar el logro y la continua satisfacción de las necesidades humanas para las generaciones presentes y futuras. Tal Desarrollo Sostenible, que incluye agricultura, explotación forestal y pesquera, conservación de los recursos genéticos, suelos y agua, no degrada el medio ambiente; es adecuado desde el punto de vista tecnológico a la vez que viable desde el punto de vista económico y socialmente aceptable.

El Estado colombiano también plantea un concepto claro de Desarrollo Sostenible en el artículo tercero de la Ley 99 de 1993: “Se entiende por Desarrollo Sostenible el que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para satisfacción de sus propias necesidades.”

#### **4. Desarrollo Sustentable: Otros Atractores para la Administración.**

Desde la perspectiva del *Manifiesto por la Vida* la propuesta del desarrollo sostenible inicia con un supuesto erróneo: “Las políticas del desarrollo buscan armonizar el proceso económico con la conservación de la



naturaleza favoreciendo el balance entre la satisfacción de las necesidades actuales y las de las generaciones futuras.” (p.5) y es erróneo puesto que, “pretende realizar sus objetivos revitalizando el viejo mito desarrollista, promoviendo la falacia de un crecimiento económico sostenible sobre la naturaleza limitada del planeta.” (p.5)

Para Antonio Elizalde (2006) “La sustentabilidad constituye posiblemente el principal pretexto o argumento para realizar un cuestionamiento radical al estilo de desarrollo dominante, a los valores hegemónicos, a la cosmovisión o paradigma vigente y a la civilización occidental.” (p.53) esto se debe a que, de acuerdo a este autor, la crisis actual es una crisis de sustentabilidad de la especie humana en el planeta. Por tanto, ésta noción resulta ser un criterio bastante relevante para juzgar a las instituciones y prácticas vigentes en la sociedad industrializada.

Esta situación de crisis implica modificar los estilos de vida y la forma de percibir el mundo. El punto de partida para estas transformaciones es entender qué significa el desarrollo a escala humana, luego indagar por la sustentabilidad, para finalmente, proponer unos valores para la sustentabilidad.

Para Augusto Ángel Maya (1997)

(...) no creemos que el desarrollo pueda volverse sostenible mientras perduren las rígidas reglas del mercado internacional, que favorecen la acumulación de los recursos de la tierra en los países y en los sectores privilegiados y que orientan la marginalidad y el hambre en los países y en los sectores explotados o mientras se perpetúe la esclavitud disfrazando las formas políticas de una democracia de sumisión. (p.166)

Desde la perspectiva del desarrollo humano, planteada por Elizalde debe existir una distinción entre necesidades, satisfactores y bienes. “Las necesidades humanas fundamentales son universales” (p.28), pero los satisfactores<sup>115</sup> varían ostensiblemente en cada comunidad humana y consecuentemente los bienes<sup>116</sup>. Así mismo, la condición humana se caracteriza por siete elementos, somos seres: físicos y biológicos, creados no creadores, hermenéuticos, lingüísticos y comunicativos, metaforizantes creadores de símbolos y cultura, sociales y éticos.

Para el desarrollo a escala humana son nueve las necesidades fundamentales universales: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, creación, ocio, identidad y libertad. Cada una de estas necesidades tiene un doble carácter: el de carencia y el de potencia. Ninguna de ellas es más importante que otra, tradicionalmente se consideraba que la de subsistencia y al de protección eran las más relevantes para el ser humano, sin embargo “en nuestra propuesta no hay jerarquías dentro del sistema. Todas las necesidades tienen una importancia similar.” (Elizalde, p.30)

En cuanto a los satisfactores, Max- Neef y Hopenhayn (Citados en Elizalde) entienden que “no son bienes económicos disponibles sino que están referidos a todo aquello que, por representar formas de ser, tener, hacer y estar, contribuye a la realización de necesidades humanas.” (p.32) En ese sentido, “Mientras un satisfactor es en sentido último el modo por el cual se expresa una necesidad, los bienes son en sentido estricto el medio por el cual el sujeto potencia los satisfactores para vivir sus necesidades.” (p.32)

---

<sup>115</sup> Para Elizalde “los satisfactores son las formas históricas y culturales mediante las cuales damos cuenta de nuestras necesidades fundamentales” (p.28)

<sup>116</sup> “los bienes son los artefactos materiales de la cultura y son fundamentalmente pura exterioridad, son objetos o cosas que potencian la capacidad de los satisfactores para poder dar cuenta de la necesidad” (pp.28-29)

Los satisfactores no son neutros, son de varios tipos, de acuerdo a Elizalde se identifican cinco del trabajo de *Desarrollo a escala humana*: los satisfactores destructores o violadores<sup>117</sup>, los pseudosatisfactores<sup>118</sup>, los inhibidores<sup>119</sup>, los singulares<sup>120</sup> y los sinérgicos<sup>121</sup>. La forma en que las sociedades recurren a ciertos satisfactores refleja el tipo de sociedad a la cual pertenece: occidental – caracterizada por el excesivo consumo, la ascética –negación del deseo- y la ecológica –equilibrio entre oferta de satisfactores, en calidad y cantidad

Para el caso de las sociedades capitalistas-occidentales, la obsesión por la productividad ha generado un creciente divorcio entre los medios y los fines, entre los procesos y las metas, ha escindido al ser humano de la naturaleza y esto se palpa en la crisis ambiental. Esta situación emerge debido al consumo masivo de éstas sociedades, al privilegio por la eficiencia y la eficacia de corte economicista e ingenieril y deriva en la transformación radical de los valores de la sociedad, contradiciendo los ideales modernos de libertad, igualdad y fraternidad. De allí, que la relación entre necesidad-satisfactor-bien en ésta sociedad este mediada por una racionalidad instrumental y por un ethos del dominio y el lucro, que considera que naturaleza y ser humano son fenómenos separables y excluyentes.

En este orden de ideas, los satisfactores de orden pseudosatisfactores, son los más recurridos para satisfacer necesidades en la sociedad de organizaciones

---

<sup>117</sup> “son aquellos que por la forman como satisfacen la necesidad, no solamente aniquilan la posibilidad de satisfacción de esa necesidad en un plazo inmediato, sino que imposibilitan, además, la satisfacción de otras necesidades humanas.” (p.33)

<sup>118</sup> “estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad determinada y pueden aniquilar, en un plazo mediano, la posibilidad de satisfacer la necesidad a la cual originalmente se dirigen.” (p.33)

<sup>119</sup> “sobre satisfacen una necesidad determinada y con ello dificultan seriamente la posibilidad de satisfacer otras necesidades” (p.34)

<sup>120</sup> “apuntan a la satisfacción única y exclusiva de una necesidad, siendo por tanto neutros respecto a otras necesidades” (p.34)

<sup>121</sup> “logran producir un potenciamiento generalizado en todo el sistema, y entonces, aunque se expresen apuntando a una necesidad, actualizan a la vez otras necesidades” (p.34)

gerenciables. Estos satisfactores, influenciados por la perspectiva de la economía del desarrollo, impregnan en el pensamiento administrativo-organizacional una lógica de la eficiencia y la eficacia por encima de cualquier otro aspecto. Como se ha visto, esta perspectiva refleja la deshumanización de la principal forma de asociación humana, la contaminación de nuestro medio ambiente y el fracaso de las visiones desarrollistas del mundo, entre ellas la del desarrollo sostenible.

El concepto de sustentable añade otro matiz al término desarrollo, “la sustentabilidad es la evolución simultánea y correlativa de la alteridad circundante de esa entidad como producto del propio operar de la relación entre entidad y alteridad circundante.” (Elizalde, p.55) Para el PNUMA, el concepto de sustentabilidad parte de reconocer la complejidad de la naturaleza e inspira una nueva comprensión del mundo en el siglo de la crisis ambiental, por esto,

El concepto de sustentabilidad promueve una nueva alianza naturaleza-cultura fundando una nueva economía, reorientando los potenciales de la ciencia y la tecnología y construyendo una nueva cultura política fundada en una ética de la sustentabilidad -en valores, creencias, sentimientos y saberes- que renuevan los sentidos existenciales, los mundos de vida y las formas de habitar el planeta. (p.6)

Para Elizalde, la sustentabilidad contiene varias dimensiones: ecoambiental, cultural, política, económica y social. La dimensión ecoambiental hace referencia a la relación con el medio ambiente construido o modificado por la intervención humana, la dimensión cultural habla sobre la relación entre identidad cultural y los sistemas del lenguaje, la dimensión política indaga por la relación con el Estado, las relaciones de poder gobernabilidad y legitimidad, la dimensión económica relaciona el mercado - el crecimiento – la producción de bienes y servicios – y el

consumo, el ahorro y la inversión. Finalmente, la dimensión social hacer referencia a la relación entre la sociedad civil y los actores y movimientos sociales.

En este orden de argumentos y coincidiendo con Franz Hinkelammert, Elizalde señala que “el mercado es incapaz de reconocer la principal de las eficiencias: la eficiencia de la reproducción de la vida” (2006, p.63) y agrega,

En el proceso de la vida, todo organismo vivo se desarrolla en interacción con su ambiente y dicha interacción que es propiamente la vida de ese organismo vivo, le permite a éste hacerse a sí mismo modificado o transformado su ambiente, para que le haga posible su existir. Cuando un ser vivo, en cuanto individuo, fracasa en este propósito, muere. Cuando un conjunto de seres vivos, en cuanto a especie, fracasan en este propósito, se extinguen. (p.64)

Dado lo anterior, Elizalde (2006) propone ocho elementos para humanizar el desarrollo y para la construcción de una ética para la sustentabilidad. El primero de estos factores es “La necesidad de complementar las prioridades tecnológicas con prioridades éticas. La revalorización de la opción evolutiva endosomática.” (p.73)

Dicho de otra manera, en la medida que la civilización occidental industrial ha elegido una evolución exosomática, es decir, basada en el desarrollo de lo externo al humano -como lo es la tecnología-, ha excluido al ser humano de la naturaleza y la convirtió en medio, es decir, en algo exterior al cuerpo, allí, en ese escenario, se formulan las políticas para el crecimiento y el desarrollo económico. Esta opción evolutiva construye una civilización cuyo valor central es el papel dinero que

compra tecnología. De allí, que Elizalde, proponga un desarrollo endosomático, es decir, “centrado en la interioridad de nuestro ser, en las dinámicas de nuestros deseos y pulsiones (...) [y] en el principio siempre presente (...) del más profundo respeto por la naturaleza y las leyes que emanan de ella.” (p.74) Puesto que son los humanos los que deben adecuarse a las disponibilidades de la naturaleza si quiere sobrevivir.

Asumir la opción evolutiva endosomática implica “centrar nuestro esfuerzo cultural en el desarrollo de una racionalidad profundamente diferente de la racionalidad dominante” (p.75), en donde la relación con la naturaleza se transforme en aras de comprender que el ser humano es naturaleza y en donde el límite ético del desarrollo y el crecimiento económico impere sobre otros criterios economicistas. Por esto, afirma éste autor “El valor de las cosas es algo que no está puesto al margen de la vida. Es la vida y la diversidad que ella contiene el valor supremo que orienta el accionar humano.” (p.75)

La segunda propuesta de Elizalde, se basa en el concepto de triestructuración acuñado por Nicolás Perlas, este concepto remite a los eventos históricos que se configuran, luego de la conformación de una sociedad civil global, fruto de la reunión de la Organización Mundial del Comercio en Seattle. Para Perlas, este evento permite la construcción de “un mundo tripolar de grandes negocios, gobiernos poderosos y sociedad civil global” (p.76), como respuesta a la globalización elitista<sup>122</sup>. De allí, que surjan dos tareas: “la primera es defender y expandir la vida y el papel de la cultura en la sociedad global; la segunda ser un antídoto de la globalización elitista.” (p.78)

---

<sup>122</sup> En palabras de Perlas, la globalización elitista se expresa en cuatro características: “un crecimiento generador de desempleo por la liberalización unilateral y el alto endeudamiento; un crecimiento sin voz por las estructuras políticas inequitativas y corruptas; un crecimiento sin futuro por la degradación del medio ambiente y la pérdida de biodiversidad; un crecimiento despiadado por la homogeneización cultural, los patrones insustentables de consumo, producción y distribución y el materialismo acrecentado.” (Citado en Elizalde, pp. 77-78)

El tercero, ligado al anterior, es “La constitución de una ciudadanía mundial” (p.78), aquí se retoma la propuesta de Adela Cortina, en cuanto a la condición de ciudadanos del mundo. El cuarto lleva a considerar la huella ecológica de la especie humana, especialmente después de los procesos de revolución industrial, para Reyes “La huella ecológica vincula la eficiencia tecnológica con la eficiencia ecológica y el desafío de reducir nuestro consumo con el de mejorar nuestra calidad de vida.” (Citado en Elizalde, p.80)

La quinta propuesta hace referencia a “La línea de dignidad, como horizonte ético y político, que limite el sobreconsumo de los ricos y reduzca el subconsumo de los pobres” (p.80), esta propuesta nace del debate entre norte y sur durante el proceso de construcción del marco global para la sustentabilidad. Para Larraín, “La línea de dignidad corresponde a una elaboración conceptual que pretende conciliar los objetivos de sustentabilidad con los objetivos distributivos de la equidad social y la democracia participativa.” (2003, Citado en Elizalde, p.81) Este concepto enfatiza en la satisfacción de las necesidades humanas básicas y en la redistribución del espacio ambiental.

Un intento de una regulación económica, con el fin de podar las garras de las transnacionales, resulta ser la sexta propuesta. Para David Korten (1998, Citado en Elizalde) el orden económico actual es dominado por las transnacionales, para Pat Mooney (2001, Citado en Elizalde) los tres temas decisivos de la sociedad actual tienen que ver con “la erosión ambiental y cultural, la forma como las tecnologías futuras transformarán a la sociedad y la concentración del poder de las corporaciones y de la clase dominante.” (p.83) Por su parte Jerry Mander (1994, Citado en Elizalde) identifica 11 reglas inherentes al comportamiento de las

empresas transnacionales, de estas enuncia seis: el mandato de la ganancia, el mandato del crecimiento, la amoralidad, la transitoriedad, la oposición a la naturaleza, la homogeneización. Así también, Korten toma partido por desmantelar las instituciones del pacto de Bretton Woods.

Las propuestas siete y ocho enfatizan en la necesidad de construir valores para la sustentabilidad global, en la séptima se hace hincapié en reconocer otros valores diferentes a los que los modelos económicos han marcado y en la octava elabora un listado de los valores indispensables para ésta labor, estos valores son: un uso sustentable de los recursos naturales, criar la vida, aprenderá a convivir con la naturaleza, respetar la sacralidad del misterio de la vida y una ética de la compasión y de la frugalidad. Estos valores recogen los hallazgos teóricos descubiertos a lo largo del texto.

Finaliza Elizalde afirmando que,

El principal desafío que surge de nuestro desarrollo como seres éticos es asumir la responsabilidad por nuestro accionar en el mundo y ser capaces de entender que nuestra calidad de vida alcanza su plenitud cuando trascendemos desde nuestra conciencia individual hacia una forma de conciencia capaz de sentir como propia, no sólo nuestra necesidad, sino además, la de todo otro ser humano y de toda otra forma de vida. (p.92)



## I. Nuevos Gliglicos<sup>123</sup> para la Administración de Organizaciones: Huellas de la Crisis

A lo largo de esta travesía documental ciertas huellas, dado su peso teórico, resaltan sobre las otras y marcan el camino que lleva a la Responsabilidad Organizacional Ambiental –ROA-, estas huellas recogen los argumentos presentados hasta aquí. De estas huellas nacen nuevos gliglicos para el pensamiento administrativo.

La primera huella, la **crisis estructural** del pensamiento administrativo-organizacional que se evidencia a finales del siglo XX, potencia la degradación de las condiciones medio ambientales del planeta y deshumaniza a la forma de organización-empresa. La segunda huella, las teorías del **desarrollo** y el **crecimiento económico** propuestas al finalizar la Gran Guerra contiene una lógica colonialista y moderna, es decir, de dominio militar-político-económico-social, bajo la cual la única vía para tener el estilo de vida de los países del *primer mundo* es la industrialización y la privatización, es este el escenario económico en el cual se institucionaliza el pensamiento administrativo norteamericano.

La tercera huella, en el marco de este proceso de institucionalización, emerge una sociedad que se caracteriza porque todo esfuerzo personal se realiza a través de alguna forma de organización **-sociedad de organizaciones gerenciables-** allí la figura del **administrador(a)** –management u *homo administrativus*- se proyecta como ejemplo social del éxito de la modernidad, este semidios moderno posiciona el discurso de la productividad y la competitividad como los criterios que miden el

---

<sup>123</sup> El gliglico es un neologismo propuesto por Julio Cortázar en su obra *Rayuela*, este término hace referencia a nuevos lenguajes que se construyen modificando el orden de las letras, el significado de las palabras o simplemente inventando nuevas palabras, es decir, es nombrar el mundo de formas novedosas que reflejen nuevas relaciones, y nuevas cosmovisiones.

desempeño de la forma de organización-empresa en el marco del capitalismo global. La cuarta huella, la **eficiencia** y la **eficacia** de corte economicista e ingenieril, es el valor que impera en el ámbito de los negocios actualmente.

Los rastros de esas huellas, expresados en contaminación y deshumanización, permiten visualizar la crisis ambiental y entender porque se considera a la organización-empresa como un sistema muerto, como una máquina<sup>124</sup>. Esto obliga a nuevas lecturas, desde nuevos lenguajes, a todo el pensamiento administrativo y organizacional tradicional. Estas nuevas lecturas devienen, en esta ocasión, del pensamiento complejo-ambiental, esta es la quinta huella, la huella que guía las nuevas travesías. Estas travesías se comprometen con la propuesta capriana de *un cambio fundamental de la visión del mundo*, o con la propuesta de las Naciones Unidas sobre un *pacto mundial*, así como también con la acciones de una enorme cantidad de organizaciones sociales no gubernamentales -ONG- en el mundo que promueven hábitos de consumo y de comercio diferentes a los actuales y que tematizan los impactos de las políticas económicas que aparecen en el despliegue de la modernidad.

De estas nuevas lecturas, como ya se ha visto, emergen nuevos paradigmas, estos paradigmas provienen, nuevamente, de la ciencia madre, en este caso se denomina *Ecología profunda* (Capra, 1998) y expresa una *nueva visión científica de la vida*, ésta consiste en:

---

<sup>124</sup> Para Taylor el concepto de fábrica (organización) hace referencia a un arreglo rígido de piezas, cuya metáfora era la máquina. Esta idea es expuesta por Fernando Cruz Konfly en "Hacia una redefinición del concepto de organización" allí presenta un recorrido por las diversas perspectivas del concepto de organización que se asumen desde cada Escuela de Pensamiento Administrativo.

Una nueva comprensión científica de la vida en todos los niveles de los sistemas vivos: organismos, sistemas sociales y ecosistemas. Se basa en una nueva percepción de la realidad con profundas implicaciones no sólo para la ciencia y la filosofía, sino también para los negocios, la política, la sanidad, la educación y la vida cotidiana. (p.25)

1. **La Red, el Patrón de Organización de la Vida.** Para Capra, siguiendo las ideas de Gregory Bateson, “El estudio del patrón es crucial para la comprensión de los sistemas vivos, puesto que las propiedades sistémicas emergen de una configuración de relaciones ordenadas.” (p.98) En el caso de sistemas vivos autoorganizados, la noción de patrón organizacional, es decir, “una configuración de relaciones características de un determinado sistema” (p.98) la cual determina sus características esenciales, es un concepto que cuenta con un efecto explicativo potente, debido a que entiende que el sistema vivo configura relaciones entre sus componentes, las cuales permiten identificar las características esenciales del sistema, la estructura del sistema y su proceso vital.

En esta perspectiva, éste autor afirma que el patrón básico de organización de la vida es la red. Ésta idea es tomada del sociólogo Manuel Castells, el cual caracteriza magistralmente las revoluciones acaecidas tras la aparición de las tecnologías de la información y de la comunicación en las tres últimas décadas del siglo XX, en una trilogía. En el último libro de la trilogía *La era de la información: Economía, Sociedad y Cultura*, publicado por Editores siglo veintiuno en 2001, propone que la sociedad de la información es también la sociedad en red.

La primera implicación de la red como patrón de organización es que sus relaciones no son lineales, ni predecibles. Las redes se comportan como sistemas complejos y caóticos. La red permea la sociedad y se convierte en la nueva manera de organizar las actividades humanas. Las redes son tramas interconectadas de eventos, que anidan en redes mayores. Las redes se autoorganizan y se autoprocrean. Las redes están vivas, por tanto se retroalimentan y se autoregulan.

Percibir el mundo en clave de red implica observar relaciones, interdependencias, complementariedades. Conlleva a considerar que los sistemas vivos están permanentemente en procesos de apertura-clausura. Permite entender al *efecto mariposa* como un generador de diversas formas de organización, virtuales por ejemplo<sup>125</sup>. El paso de líneas a redes, es el punto de partida que justifica el paso de considerar a las organizaciones humanas como sistemas inertes a sistemas vivos. Dado que todo sistema vivo se estructura en forma de red.

Para el caso de los negocios, *las redes del capitalismo global*, parafraseando a Capra (2003) a través de los procesos de globalización construyen una nueva economía basada en redes financieras que funcionan en tiempo real y se mueven rápidamente, esta situación ocasiona unos impactos sociales y ecológicos que cuestionan la sostenibilidad del sistema capitalista. En ese sentido, éste autor sostiene “Además de ser económicamente inestable, el actual sistema de capitalismo global es ecológica y socialmente insostenible y, por consiguiente, inviable a largo plazo.” (p.204)

---

<sup>125</sup> En la revista Ad Minister número 6, Gladis Cecilia Villegas Arias escribe el artículo “Organizaciones virtuales” en el cual muestra la emergencia de nuevas formas de organización fruto el desarrollo de la telecomunicaciones.

**2. La Organización Líquida y Homo Complexus: Administrando en Complejidad.** Para Capra (2003) las organizaciones-empresas necesitan transformarse de máquinas que contaminan a organizaciones sustentables en términos ambientales.

El enfoque mecanicista de la gestión empresarial ha tenido, sin duda, mucho éxito en el aumento de la eficacia y de la productividad, pero también ha tenido como consecuencia una creciente animadversión hacia las organizaciones dirigidas como si fueran máquinas. La razón es evidente: a casi nadie le gusta ser tratado como un engranaje más. (p.142)

De allí que para éste autor este claro que las organizaciones regidas de forma estrictamente mecanicista, no pueden sobrevivir en el actual entorno empresarial complejo, caótico, orientado al conocimiento y en permanente cambio. Para Mora (2008), los cambios en la sociedad derivan en cambios en las organizaciones, “El nomadismo, la movilidad, la fluidez, la simultaneidad, la flexibilidad, nos permiten nuevas configuraciones del mundo, para potenciar organizaciones que no sólo existen en un entorno de fluidez sino que fluyen en sí mismas.” (p.35), es decir, organizaciones líquidas.

Desde la óptica de Zygmunt Bauman (2002), el estadio de la modernidad en el cual nos encontramos en este momento se caracteriza porque las estructuras sólidas de antaño dan paso a estructuras flexibles, móviles, fluidas y cambiantes. La liberalización de los mercados de bienes, servicios y del laboral, el desmonte de subsidios a grupos poblacionales primarios, etcétera, etcétera; generan un proceso de licuefacción<sup>126</sup> de la modernidad, es decir, del estatismo a la flexibilidad. “La sociedad ya no se establece desde un proyecto sólido; al

---

<sup>126</sup> En física es el proceso de hacer líquida una cosa sólida.

contrario, busca fluidez, la levedad que le permita viajar física y virtualmente por el planeta.” (Mora, p.35)

Para Aura Isabel Mora, las organizaciones líquidas “pueden desplegar su potencial desde la confluencia de multiplicidades de otros mundos en movimiento que no son constantes en el tiempo y en el espacio, pero que actualizan nuevas formas de producción del trabajo.” (p.33) Estas trabajan sobre tres elementos: **la flexibilidad, la simultaneidad y la estrategia.**

La flexibilidad “se constituye y construye desde el despliegue de la potencia, tanto de los actores de la organización como del conjunto de la misma” (p.36), por tanto, puede desencadenar la potencia de la organización, “en tanto, desarrolle su capacidad para usar la fuerza de trabajo donde sea necesaria, fortaleciendo la responsabilidad social y ambiental, la competitividad y la gestión del conocimiento.” (p.37)

Este concepto tiene dos connotaciones diferentes, la primera derivada del fordismo postmoderno en la cual se apunta a quitar las rigideces que impiden maniobrar libremente a la gerencia, por ejemplo en términos laborales; en la segunda, por flexibilidad se entiende “la adecuación gerencial del empleo al trabajo, del uso de la fuerza del trabajo y del salario a las necesidades cotidianas de la producción, de manera ágil y variable.” (p.37) Para esta investigación la acepción a utilizar será la segunda.

La simultaneidad expresa la transformación en la concepción del espacio-tiempo fruto de los cambios en el mundo de las telecomunicaciones y de la informática

que impactan todas las esferas de la red mundo-de-la-vida simbólico-biótico. “En este punto hay que comprender la unicidad del tiempo, no sólo como el resultado de que en los más diversos lugares la hora del reloj sea la misma: si la hora es la misma, convergen también los momentos vividos” (Santos, 2004 Citado en Mora, p.37).

La estrategia “es entendida como resultado del juego de poderes desiguales de cada uno de los actores implicados, en el cual todo el mundo es un actor en el momento en el que se involucra con la organización.” (Crozier y Friedberg, 2000 Citado en Mora, p.39) Así las cosas, la estrategia no es una función exclusiva de los altos directivos, la estrategia emerge del proceso de participación de todos los actores de la vida organizacional.

Para Mora, al ser las organizaciones actores centrales en ese tiempo real, asumen una inmensa responsabilidad en los procesos sociales actuales, por tanto, no pueden olvidar que “El fin capitalista no puede ser el motor único de la fluidez de la organización, puesto que, (...) las organizaciones deben enfrentar restos más importantes, que tienen directa relación con la preservación de la vida” (p.38) en todas sus pliegues y repliegues.

En consecuencia para Mora, las organizaciones liquidas mueven el centro del ser humano a la tierra, es decir, del antropocentrismo al ecocentrismo. Desde el ecocentrismo fluyen nuevas responsabilidades para las empresas, ahora en términos de biopolítica. En este orden de ideas, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (CEMDS) propugna por una ecoresponsabilidad, es decir, por asumir conciencia de los cambios ocasionados al planeta que afectan a las generaciones futuras y propone el concepto de **ecoeficiencia** como una

alternativa al desarrollo sostenible, es decir, “producir más con menos: menos energía, menos materias primas y menos sustancias químicas.” (Citado en Mora, p.46)

En este contexto de liquidez organizacional, *homo academicus* y en especial *homo administrativus*, naufragan. El primero, a pesar de comprender teóricamente lo que ocurre, encuentra sólo herramientas en el pensamiento administrativo-organizacional tradicional que no le sirven de salvavidas –positivismo y más positivismo-. El segundo, más preocupado por asuntos prácticos, la liquidez lo coge por sorpresa, no estaba preparado o no de la forma adecuada, naufraga.

En estas condiciones es necesario que emerja un nuevo actor, un ***homo complexus*** no escindido, ni compartimentado, un ser humano que integre racionalidad e irracionalidad, *logos* y *mythos*, *doxa* y *episteme*, amor y odio, seguridad y miedos; un *homo oeconomicus-faber-administrativus-academicus-ludens-demens-ecologicus*, en resumen *complexus*. El *homo complexus* es un cuerpo mundo-de-la-vida simbólico-biótico, que coliga sin privilegiar, que entiende que primero es naturaleza y luego especie, respetuoso por la diversidad de los otros y ambientalizado.

### 3. La Empresa-Ciudadana, Materialización del Pensamiento Renovado.

Desde principios de la década de los noventa Bernardo Kliksberg (1990) plantea que se deberían replantear la agenda básica de las teorías administrativas, su propuesta se apoya en tres factores: una administración para la democratización, una administración para la crisis económica y una administración para los problemas de pobreza.



Cada factor conlleva diversos aspectos, por ejemplo, la administración para la democratización implica participación ciudadana, orientación al servicio público, transparencia en todos los procesos, un gobierno abierto que atienda la diversidad y un fortalecimiento organizacional de órganos centrales de los sistemas democráticos. La administración para la crisis económica representa integración, descentralización, apoyo a las medianas y micro empresas, reformas a los aparatos públicos y a las políticas económicas, aparición de la sociedad civil. Finalmente, la administración social tiene que ver con la articulación de políticas económicas y sociales, con la gerencia de proyectos interinstitucionales, con la elaboración de indicadores sociales, pero esencialmente tiene que ver con una administración no tradicional.

Las propuestas de Kliksberg propiciaron cambios, principalmente, en las agendas de las universidades latinoamericanas, debido a que definió nuevas competencias para los futuros administradores(as). Esta situación condujo a redefinir el rol del docente en la formación de las nuevas generaciones de administradores, así como de los contenidos impartidos y de los supuestos ónticos, éticos y epistémicos que guían su actuar; así también, a despertar la conciencia por la importancia que tiene la universidad en la generación de conocimiento socialmente útil para la sociedad, en nuestro caso, en la investigación en asuntos administrativos-organizacionales. Las propuestas de Kliksberg, abanderan los llamados a pensar la administración desde ópticas diferentes en América Latina.

La crisis estructural del pensamiento administrativo tradicional lleva a Aktouf (2001a) a plantear la necesidad de *renovarlo*, de buscar nuevas formas de hablar sobre administración. Por esto invita a que la primera tarea del administrador (a)

renovado, es desalienar el trabajo, volver a dar un sentido a la actividad humana que permite sobrevivir y en la misma ruta, considerar al empleado como un ser pensante autónomo y diverso. La segunda tarea es ser consciente de los procesos de crisis ambiental y entender el papel de las empresas en dichos procesos.

Es por tanto comprensible su llamado a las escuelas de administración a complementar las capacidades de los futuros administradores(as) para gerenciar complejidad, es decir, para despertar la capacidad de “leer las situaciones, de efectuar síntesis, combinaciones, asociaciones, con el fin de comprender lo que pasa y ver articularse un proceso de reacciones adaptadas, inteligentes.” (p.614) Dicho de otra manera, renovar el pensamiento administrativo-organizacional tradicional obliga un cambio de mentalidad, implica nuevas lógicas, nuevos referentes, nuevos lenguajes -nuevos gliglicos.

Estas crisis derivan en transformaciones en la forma de concebir y tratar los negocios, para éste autor son cuatro los cambios:

(..) En la relación entre el accionista y el cliente y entre el accionista y el empleado, entre la legalidad de las transacciones y la satisfacción recíproca sacada de las transacciones, en fin, en la relación entre las herramientas de administración y los tipos de problemas a tratar. (p.628)

En cuanto a los cambios en la relación entre accionista y cliente, se sostiene que “a largo plazo, satisfacer al propietario o al accionista es, primero que todo, satisfacer al cliente y al trabajador.” (p.629) La ética que inspira el comportamiento en las transacciones comerciales, también sufre cambios “más

que nunca, la administración y los administradores tienen que preocuparse por la equidad, por la transparencia y por la redistribución.” (p.632) La equivocada relación de contradicción entre las prioridades de la empresa y de la sociedad, derivan en abordar los problemas de la eficiencia y la eficacia en términos economicistas e ingenieriles y a proponer modas o herramientas administrativas como soluciones a las complejidades de los negocios en las *redes del capitalismo global*, el llamado en este momento es a “cambiar la naturaleza de los fenómenos tratados” (p.633), así como los referentes para abordarlos.

Desde la perspectiva de Aktouf (2003)

(..) La empresa debe ser una aventura colectiva y común, en la que los jefes tengan tantos, o tal vez más, deberes como derechos y en particular el de ser garantes de la justicia, de la equidad y de la seguridad, en un entorno en el que el lugar de cada quien está “garantizado” con ya no “contra” el del otro. (..) Creo que así se pueden resumir los fundamentos comunes de los sistemas de administración que mejor funcionan (...): el respeto y la satisfacción del empleado y del cliente en primer lugar, los dividendos del accionista vienen después. Se trata de un giro completo de perspectiva y de lógica al que estamos invitados y el resultado es implacable: un empleado y un cliente seguro, satisfecho y respetado son las mejores garantías de satisfacción de los accionistas y de la longevidad de la empresa. (p.89)

En ese sentido, propone una administración más inteligente, es decir,

Una administración que respete la naturaleza de las cosas, que evita las violencias y los sufrimientos, ya sea de los humanos o de la naturaleza, que conoce y asume los datos de la historia y de las ciencias. (..) Una

administración que sabrá sacar lecciones de lo que hacen los otros sistemas más eficaces y de la importancia del enfoque a largo plazo, en lugar de maximización a corto plazo.

Esta administración no debe pasar por alto la lección de los principios físicos del universo, según los cuales toda ganancia, incluso, la económica, que se da en un lugar, corresponde a una pérdida equivalente en otro. (p.719)

Una administración inteligente<sup>127</sup> necesita empresas-ciudadanas responsables en términos éticos, políticos, sociales y ecológicos, para encontrar una mayor resonancia en sus implementaciones. Esta nueva multiplicación sonora –caja de resonancia- que trae los esfuerzos por renovar el pensamiento administrativo tradicional, deriva en nuevos bucles de retroalimentación argumentativos y vitales para los procesos administrativos y organizacionales, los cuales evidencian la necesidad de nuevos atractores desde la economía, la ingeniería, la filosofía, la sociología, la antropología y desde todas las logías necesarias.

Esta ciudadanía le adjudica a la empresa deberes y derechos como miembro de la sociedad. Actualmente, se entiende la ciudadanía como la posibilidad jurídica de contar con ciertas garantías legales en cuanto a los derechos de los accionistas, al trato de los empleados y a la posibilidad de desarrollar ciertas actividades económicas, es decir, en términos de persona jurídica. Esta figura del Derecho recoge una gran gama de opciones para estas formas de organización, la adopción de una u otra depende de la relación entre el aporte-la responsabilidad-y la naturaleza de la actividad a desarrollar.

---

<sup>127</sup> Parafraseando a Aktouf (2001) el cual a su vez parafrasea a Edward Deming.

De la misma manera, su carácter de ciudadana, no se contradice con las teorías sobre la Gestión del Talento Humano, por el contrario, reafirma sus supuestos dado que asigna una ciudadanía interna, una cultura organizacional, que la diferencia de otras. Sin embargo, el tema de su carácter de ciudadanía externa, es relativamente nuevo, estas discusiones se reúnen en el concepto de responsabilidad social empresarial.

A pesar de la importancia de contar con empresas-ciudadanas en tiempos de crisis ambiental, “La empresa ciudadana no está en la agenda de ninguno de los poderes de tipo neoliberal dominante del planeta” sostiene Omar Aktouf (2001b). Esto se debe a que la corriente dominante en el mundo de los negocios comparte las ideas de Milton Friedman, en relación con que la única responsabilidad de las empresas es con los accionistas. No obstante lo anterior, se ha mostrado en otros trayectos que la crisis ambiental no es un cuento de la postmodernidad, es un hecho, recuérdese el informe sobre Desarrollo Humano 2007 – 2008 de la ONU.

Sin embargo, los trayectos teóricos recorridos, permiten afirmar que la responsabilidad social de las formas de organización empresa, es para con toda la sociedad-red. Aktouf reafirma esta idea al preguntar: “Un ciudadano mal educado, mal transportado, mal alojado, inquieto por los suyos puede ser un trabajador sereno, galvanizado, innovador, creativo, lleno de iniciativa, por las solas virtudes de un reconocimiento encantador, descarnado y concebido en *vacuum* socio-económico?” (p.343) Las teorías del Talento Humano son contundentes al responder NO. El desarrollo a escala humana de Max Neef o las propuestas de Amartya Sen, la sustentabilidad, la nueva economía de Franz Schumacher también lo son: NO. El pensamiento complejo-ambiental aún más va más allá, dice NO y propone deconstrucciones no remiendos.

4. **La Organización-Empresa-Ciudadana Sustentable.** Desde 1984 Hans Ulrich, profesor de la Escuela de Negocios de St. Gallen en Suiza propone el “modelo de St. Gallen”, éste se basa, de acuerdo a Capra (1998) “en la visión de la organización de los negocios como un sistema social vivo” (p.94), lo cual incorpora ideas de la biología, la ecología y la cibernética. Peter Senge en 1994 publica *La quinta disciplina. El arte y la práctica de las organizaciones que aprenden*, allí esgrime el concepto de organizaciones que aprenden, de organizaciones inteligentes, estos conceptos son pilares fundamentales en la comprensión de la vitalidad en los procesos de las organizaciones empresa.

Arie de Geus, ex – alto funcionario de Royal Dutch Shell, publica en 1997, por medio de Harvard Business Press, *La empresa viviente, hábitos para sobrevivir en el turbulento mundo de los negocios*. En su larga experiencia en cargos directivos y luego de estudiar 27 empresas -en Norte América, Europa y Japón- cuya existencia en los negocios data de más de un siglo de antigüedad, encuentra que estas “*empresa viviente*” cuentan con personalidad propia, la cual permite una convivencia armoniosa con los grupos que se afectan en el desarrollo de sus actividades misionales, así como también, ayuda a conservar una posición de liderazgo en el mercado. Estas empresas valoran las nuevas ideas de las personas y mantienen su capital de manera que les permita gobernar su futuro. De allí que, desde la perspectiva de éste autor, se pueda afirmar que las “*empresas vivientes*”, producen bienes y servicios para obtener beneficios y mantenerse vivas –funcionando- no para acumular indefinidamente y a cualquier precio.

Según de Geus los factores que explican la longevidad de las empresas son tres: **fuerte sentido de cohesión e identidad, son tolerantes y son conservadores en el ámbito financiero.** En este escenario, compara los valores de la organización-empresa capitalista convencional con los valores de la empresa viva que aprende, “la gran diferencia entre ambas definiciones de empresa –la económica y la que aprende- constituye el núcleo fundamental de la crisis a la que se enfrenta el ejecutivo de nuestros días” (de Geus, Citado en Capra, 2003, p.143) y que como ya se ha observado conduce a la crisis ambiental, por esta razón los directivos deben “cambiar sus prioridades: en vez de dedicar sus empresas a la optimización del capital, deberían dedicarlas a optimizar a las personas.” (p.143), *infundirles vida a las empresas.* De Geus concluye de su estudio “que las empresas que tienen un comportamiento y ciertas características que las hacen semejantes a las entidades vivas son las más flexibles y duraderas.” (p.142)

Para Capra infundir vida a la organización significa “Aportar vitalidad a organizaciones humanas confiriendo poder a sus comunidades de práctica no sólo aumenta su flexibilidad, su creatividad y su potencial de aprendizaje, sino que incrementa la dignidad y la humanidad de sus miembros en la medida en que les permite conectar con sus propias cualidades.” (p.167)

Las ideas de éste autor permiten entender dos cosas: la primera, no importa si “la empresa viva es, simplemente, una metáfora útil o si las organizaciones empresariales son realmente sistemas vivos” (p.143) lo importante es que los directivos cambien sus estilos de administración; la segunda, asumir que el principal reto para el pensamiento administrativo complejo-ambiental es coligar a la antigua empresa-máquina con la nueva *empresa viva*. Para Capra “este desafío resultará mucho más fácil de afrontar cuando logremos determinar en qué grado, exactamente, están vivas las organizaciones.” (p.143)

Desde la perspectiva de éste autor para que la organización-empresa pueda ser considerado como un sistema vivo debe estar organizado en forma de red, "(...) los sistemas sociales vivos son redes de comunicaciones autogenéticas, lo cual significa que una organización humana sólo será un sistema vivo si está organizada como red, o si contiene redes más pequeñas en su interior." (p.144) Sin embargo, "para que una organización esté viva no basta con la experiencia de redes sociales" (p.145) es necesario, adicionalmente, que éstas reúnan determinadas características.

La primera de ellas, es que las redes vivas son autogenéticas, es decir que

Cada comunicación crea en ellas pensamientos y significado, lo que da lugar a nuevas comunicaciones. De este modo la red se autogenera, crea un contexto común de significado, conocimientos compartidos y norma de conducta y proporciona a sus miembros una identidad colectiva y un ámbito claramente delimitado que sienten como propio. (p.147)

Los sistemas autoorganizados se caracterizan por la emergencia espontanea de nuevas estructuras y nuevos comportamientos, sólo se presentan en sistemas alejados del equilibrio no lineales. En este tipo de sistemas se experimenta constantemente la paradoja entre autonomía y dependencia, dicho de otra manera, a pesar que la autoorganización estipula clausura organizativa esto no implica aislamiento del entorno, por el contrario son indisolubles de su entorno, de allí que para Fried (Citado en Arango) "La idea de autonomía, que es la autoorganización, se hace indisoluble de la idea de dependencia ecológica en relación con el medio." (p.108)



Los sistemas vivos son autoorganizados en virtud de sus procesos de autopoiesis y cambian por su carácter de estructuras disipativas. El biólogo Humberto Maturana se interesó en estudiar la organización de lo vivo con el ánimo de comprender qué requisitos debe tener un sistema para ser considerado vivo. Fruto de estos estudios y en colaboración con Francisco Varela, aparece el concepto de autopoiesis, como aquel concepto que representa el patrón general común de organización de los sistemas vivos. Autopoiesis es autoorganización. Para estos autores la organización mínima de la vida es un sistema autopoietico, al respecto afirman:

Un sistema autopoietico está organizado (esto es, se define como una unidad) como una red de procesos de producción (síntesis y destrucción) de componentes, en forma tal que estos componentes: I) se regeneran continuamente e integran la red de transformaciones que los produjo y II) constituyen al sistema como una unidad distinguible en su dominio de existencia. (Citado en Arango, p.114)

Para Varela la validación de un sistema como vivo, requiere cumplir tres criterios claves: *borde semipermeable*, *red de reacciones e interdependencia*. El primero hace referencia a que los sistemas se definen por límites o bordes, estos componentes permite discriminar el interior y el exterior del sistema en relación con sus componentes claves. El segundo remite a la posibilidad de verificar si esa *barrera*, formada por la diferencia entre adentro y afuera, es producto de “una red de reacciones que opera al interior de la barrera.” (Citado en Arango, p.116) El tercer criterio enuncia acerca de la posibilidad de verificar que “la red de reacciones es regenerada por condiciones producidas por la existencia de la misma barrera, es decir, que 1 y 2 son interdependientes.” (p.116)

Desde la perspectiva de Fritjof Capra (1998) existen tres criterios claves para distinguir entre sistemas vivos y no vivos, estos son: el patrón de organización, la estructura y el proceso vital. Estos tres criterios son interdependientes, simultáneos y expresan perspectivas diferentes pero complementarias del *fenómeno de la vida*.

El patrón de organización siempre está corporeizado por la estructura del sistema, mientras que el vínculo entre patrón y estructura reside en el proceso de continua corporeización. (..) El patrón de organización sólo puede ser reconocido si está corporeizado en una estructura física, siendo éste un proceso continuo en los organismos vivos.” (p.173)

El patrón de organización de la vida son las redes autopoiesicas, la estructura que predomina en los sistemas vivos es disipativa y la cognición es el proceso vital que mueve al sistema. Desde la *Ecología Profunda* la cooperación y la asociación deben guiar los patrones de organización de las diversas formas de relación humana, los procesos orden-desorden deben ser naturales a las estructuras de esas relaciones y la sustentabilidad de la vida el motor de los procesos. Arango sintetiza estas ideas al concluir que “La organización de lo vivo es una red autopoiesica disipativa.” (p.23)

La ciencia clásica recurrió a la metáfora del mundo-máquina como la más adecuada para simbolizar físicamente lo real y la realidad. No obstante, ya se ha evidenciado como en la nueva física emerge la red como la metáfora que mejor representa los procesos de los sistemas vivos. Los sistemas vivos cooperan entre

sí y esto permite la evolución. Este trabajo en equipo, como lo llama Capra (1998), es fundamento de la teoría de la **simbiogénesis**. Lynn Margulis propone una vía de evolución por simbiosis, es decir, por la tendencia de ciertos organismos a vivir en íntima asociación o cohabitación con otros, para éste autor el término simbiogénesis refiere “al origen de nuevos tejidos, órganos, organismos e incluso especies mediante el establecimiento de simbiosis permanentes de larga duración.” (2002, p.16)

Para Etienne Wenger (1998), las **comunidades de práctica** son redes sociales autogénicas y simbiogénicas. Dicho de en voz de Wegner las “Comunidades de práctica están formadas por personas que se involucran en un proceso de aprendizaje colectivo en un dominio compartido de la actividad humana” y añade “son grupos de personas que comparten una preocupación o una pasión por algo que hacer y aprender a hacerlo mejor, ya que interactúan con regularidad.” (p.1) No toda comunidad es una comunidad de práctica, ésta autora, cita el ejemplo del barrio residencial como un ejemplo de esto.

Son tres las características que caracterizan las comunidades de práctica: el dominio o la implicación mutua de sus miembros, “*A community of practice is not merely a club of friends or a network of connections between people. Membership therefore implies a commitment to the domain, and therefore a shared competence that distinguishes members from other people*<sup>128</sup>”; la comunidad o la empresa en común, “*In pursuing their interest in their domain, members engage in joint activities and discussions, help each other, and share information. They build*

---

<sup>128</sup> (..) una comunidad de práctica no es simplemente un club de amigos o de una red de conexiones entre las personas. Tiene una identidad definida por un dominio compartido de interés. Adhesión, por lo tanto, implica un compromiso con el dominio y, por tanto, una competencia compartida que distingue a los miembros de otras personas.

*relationships that enable them to learn from each other*<sup>129</sup>” y la práctica o hábitos y normas de conducta que vinculan a los miembros,

A community of practice is not merely a community of interest--people who like certain kinds of movies, for instance. Members of a community of practice are practitioners. They develop a shared repertoire of resources: experiences, stories, tools, ways of addressing recurring problems—in short a shared practice. This takes time and sustained interaction<sup>130</sup>.

Para Wegner no todas las comunidades de práctica son organizaciones<sup>131</sup>, algunas de ellas a pesar de cumplir las tres características, no cuentan con una interacción regular de sus miembros, ya sea porque son muy pequeñas o muy grandes, o porque algunos de sus miembros están dentro de una organización y algunos son miembros de otras, o tal vez porque algunos son reconocidos formalmente y algunos son totalmente informales e incluso invisibles. No obstante lo anterior, “En el seno de cada organización hay un conjunto de comunidades de prácticas interconectadas” (Capra, p.148), es más “la vitalidad de la organización reside en sus comunidades de práctica.” (p.148)

Por tanto, aquellos que administran organizaciones, deben comprender la relación que existe entre las estructuras formales diseñadas –artificiales- y las redes informales autogenéticas –naturales- y los procesos vitales que se dan en la operación de sus actividades –inherentes-.

---

<sup>129</sup> En la búsqueda de su interés en su dominio, los miembros participan en actividades conjuntas y los debates, se ayudan mutuamente, y compartir información. Ellos construyen las relaciones que les permitan aprender unos de otros.

<sup>130</sup> Una comunidad de práctica no es simplemente una comunidad de intereses - personas que les gusta cierto tipo de películas, por ejemplo. Los miembros de una comunidad de práctica son los profesionales. Desarrollan un repertorio compartido de recursos: experiencias, historias, herramientas, formas de abordar los problemas recurrentes en breve una práctica compartida. Esto toma tiempo y la interacción sostenida.

<sup>131</sup> Communities of practice are not called that in all organizations.

(..) el modo más eficaz de expandir el potencial de una organización para la creatividad y el aprendizaje, así como para mantenerla no sólo viva, sino también llena de vitalidad, consiste en apoyar y reforzar sus comunidades de práctica. El primer paso en este empeño será proporcionar el espacio social necesario para que las comunicaciones informales puedan medrar. (p.150)

En ese sentido, afirma Capra “En toda organización existe una constante interrelación entre sus redes informales y sus estructuras formales” (p.149), en consecuencia, el componente formal de la organización estará más vivo en la medida en que este más próximo a sus redes informales. La organización red viva responde a las perturbaciones con cambios estructurales y elige a cuáles perturbaciones responder y a cuáles no. A diferencia de la organización máquina que puede ser controlada, la organización red sólo puede ser **perturbada**, es decir, influenciada a través de impulsos. Para generar estos impulsos no es necesario invertir grandes cantidades de energía, “Las perturbaciones significativas captarán la atención de la organización y desencadenarán cambios estructurales.” (p.151)

Estas nuevas lecturas apuntan a comprender el sistema vivo organización-empresa, como un sistema que aprende, en la medida en que desarrolla sus operaciones misionales, por tanto, de esta forma se hace necesario gestionar conocimiento y diseñar organizaciones que aprendan. Sin embargo, estas transformaciones al ser puestas en el terreno de las organizaciones humanas, generan problemas, dado que no son únicamente sistemas vivos, sino que también son instituciones sociales diseñadas para unos propósitos específico, las cuales funcionan en entornos económicos determinados.

Como ya se ha visto este entorno económico en la actualidad no favorece la vida, por el contrario,

Cuando los accionistas y otros cuerpos exteriores a la empresa evalúan su estado de salud, no suelen interesarse por la vitalidad de sus comunidades, por la integridad y el bienestar de sus empleados, ni por la sostenibilidad ecológica de sus productos. Se interesan por los beneficios, por el valor de las acciones, por la cuota del mercado y demás parámetros económicos y se muestran dispuestos a aplicar toda la presión posible para asegurar un rápido y sustancioso beneficio a sus inversores, con independencia de las consecuencias que ello pueda implicar a largo plazo para la organización, para el bienestar de sus empleados o para el impacto social y medioambiental. (p.167)

Así las cosas, las nuevas condiciones económicas, con sus turbulencias y complejidades, enfatizan en el aprendizaje, la flexibilidad, la creatividad, las comunidades internas y la sustentabilidad. Estas condiciones llevan a los líderes empresariales a comprender a las organizaciones-empresa de forma sistémica, compleja y caótica. Para Wilfer Arango la organización empresa es un sistema abierto, dinámico y complejo, sometido al devenir de influencias provenientes del entorno y a la vez cerrado en sí mismo. Esta característica de clausura referencial, según Morgan, obedece a la necesidad de mantener su identidad<sup>132</sup>.

Esta nueva lectura de la relación entre organización y ambiente lleva a Kickert a plantear que la organización autopoiesica es auto-referencialmente cerrada, es decir, que “Ella sólo percibe su ambiente como una proyección de su auto-

---

<sup>132</sup> Jorge Etkin y Leonardo Schvarstein abordan el tema de la identidad en las organizaciones a partir de la invariancia y el cambio, con el fin de ahondar en los terrenos *fenoménicos de las organizaciones sociales*. Este trabajo es publicado por Editorial PAIDOS en el año 2000, en su quinta edición.

identidad. Ella sólo funciona con el fin de sobrevivir, y de mantener su auto-identidad.” (Citado en Arango, p.178) Wheatley comparte los argumentos de estos autores, y agrega que el carácter de clausura referencial es una fortaleza organizacional en entornos turbulentos.

Esta clausura resulta en una paradoja cuando se lleva al campo de las organizaciones empresariales. Las organizaciones son sistemas abiertos al entorno: reciben talento humano, insumos materiales, información, perturbaciones. Y simultáneamente son cerradas al entorno. Esto no significa que sean organizaciones egocéntricas, estáticas y rígidas, por el contrario, se acepta la paradoja de la autoorganización en dependencia de una ecología. En este sentido Arango propone el concepto de ecopoiesis como la autopoiesis de las organizaciones, este lleva implícito la necesidad de aceptar y entender que el campo de las organizaciones no es independiente del mundo natural, ambos son subsistemas del sistema de la mundo-de-la-vida, el cual como ya se ha argumentado está en una profunda crisis.

El carácter ecopoiesico le da a una organización flexibilidad y adaptación al entorno, y a su vez que la lleva a privilegiar ciertos estímulos guiados por sus procesos de autoorganización. La ecopoiesis es otra manifestación del principio dialógico de la complejidad propuesto por Morin. Por esto, los procesos de retroalimentación son inherentes a las organizaciones ecopoiesicas.

Para Capra (2003b) el reto fundamental de nuestro tiempo consiste en comprender las organizaciones humanas como sistemas vivos, es decir, como *redes complejas no lineales*, ayude a construir organizaciones empresariales ecológicamente sustentables. Este reto erosiona el pensamiento mecanicista

moderno que impera en el mundo de los negocios actualmente, rasga la imagen de la organización como una máquina compuesta de piezas, donde la eficiencia y la eficacia economicista e ingenieril guían y dan sentido a los procesos.

Las metáforas y las analogías administrativas y organizacionales en relación con el carácter vivo de las organizaciones, aparecen desde las propuestas de Henry Fayol con su propuesta del *Enfoque Anatómico*, Aktouf también ha recurrido a conceptos de la biología, como el de simbiogénesis y autopoiesis para explicar procesos administrativos. La propuesta de Capra es radical, considerar que un atributo fundamental de las organizaciones empresariales es que son sistemas vivos. La vitalidad de estos sistemas deviene de sus redes informales, de sus comunidades de práctica; así también deviene de la posibilidad de flexibilizar sus estructuras y de sus procesos de clausura referencial.

Finalmente, considerar la idea de *la empresa viviente* parafraseando a de Geus, significa hablar de sustentabilidad, de un ámbito de los negocios donde no sólo importan las ganancias sino también todos los grupos afectados en el desarrollo de sus acciones, significa comprender que el ser humano es naturaleza - imbricados, unidos- y significa que se gestionan organizaciones caórdicas<sup>133</sup> y que por tanto se necesitan *homos complexus* que potencien y amplifiquen sus capacidades. Para Arie de Geus, son cuatro las características de una empresa viviente: aprender, persona, ecología y evolución. El aprender hace relación con la adaptación, la persona con la identidad, la ecología con las relaciones internas y externas y la evolución con los tiempos. Esta propuesta es compatible con la de Fritjof Capra en cuanto a que el aprender en el lenguaje capriano hace referencia a los procesos de aprendizaje, la ecología a los patrones de organización en forma de red y la evolución a las estructuras disipativas.

---

<sup>133</sup> Este concepto es Dee Hook, hace referencia a las organizaciones que generan orden del caos o conviven con esta dialéctica.



## **I. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: ¿MODA O FILOSOFIA?**

Los procesos de desarrollo económico, industrialización y urbanización de la postguerra se fundamentaron en la acumulación de capital monetario como resultado de la generación de excedentes, esto se lograba vía la explotación y comercialización del capital natural como un recurso inagotable y barato, y a la continúa desmejora de las condiciones laborales del capital humano. Así también, la crisis del proyecto de modernidad europea es otra de las posibles causas que permitan explicar la profunda crisis en todas las esferas de la sociedad.

Por supuesto, esto produce escisiones en los grandes paradigmas científicos y en efecto domino, en las construcciones teóricas que tradicionalmente explican y guían el actuar de las organizaciones-empresa y de aquellos que las lideran. Esta situación impone nuevos marco de actuación para las organizaciones, no sólo desde el lenguaje de la eficiencia y eficacia economista e ingenieril, sino desde una visión compleja sistémica y ecológica. Por tanto, los dirigentes de las organizaciones-empresa deben asumir su papel en esta crisis y ser los primeros en incidir en la solución a estos graves desequilibrios (Bestratén y Pujol, 2005) discutiendo los aspectos éticos que conllevan sus operaciones y actividades.

En el escenario de la crisis ambiental, que limita e impone nuevos retos para las organizaciones y sus dirigentes, emergen nuevos conceptos que buscan responder a estos requerimientos tales como “empresa socialmente responsable”, “ética corporativa” “empresa sustentable” o “concepto equilibrado de la firma”, entre otros, estos conceptos apuntan a buscar un “equilibrio entre las

responsabilidades económica, social y ambiental” de las organizaciones para con la sociedad en la cual operan (Enderle, 2000). En tal sentido, la Responsabilidad Social de la Empresa se ubica dentro, de lo que en palabras de Bestratén y Pujol, se denomina la Nueva Cultura Empresarial, la cual en voz de estos autores “abre nuevas perspectivas a las políticas y estrategias empresariales de las organizaciones para la pervivencia de las propias organizaciones y de la misma sociedad.” (p.7)

Diversos académicos y autoridades empresariales, alrededor del mundo y principalmente en Estados Unidos y Europa, han notado como la Responsabilidad Social Empresarial se ha transformado de una irrelevante y dudosa idea, a uno de los más importantes y aceptados conceptos en el mundo de los negocios durante los últimos treinta años. Inclusive al finalizar la década de los setentas, la RSE aún era entendida como una utopía dentro del mundo de las relaciones entre inversionistas y la comunidad en general; sin embargo, a mediados de los años noventa, ésta idea se convirtió en una idea universalmente aceptada y promovida por una gran mayoría de actores en la sociedad. (Carroll, 1999)

Algunas de las instituciones más importantes en el ámbito mundial como las Naciones Unidas (UN), el Banco Mundial (MB), La Organización de Cooperación económica y desarrollo (Organization of Economic Co-operation and Development –OCDE-) y la Organización Laboral Internacional (International Labor Organization- OIT-), no sólo han aprobado la RSE, sino que también han establecido los principales lineamientos del desarrollo normativo y conceptual y han capacitado al personal para investigar y promover esta filosofía empresarial alrededor del mundo.

Lo anterior se observa al mencionar que en 1977, menos de la mitad de las 500 empresas nombradas en Fortune apenas sugerían la RSE en sus informes anuales; no obstante, al final la década de los noventas, alrededor del 90% de las 500 empresas nombradas por Fortune introdujeron la RSE como un elemento esencial de sus objetivos organizacionales y enérgicamente promovieron sus actividades sociales en sus reportes anuales

1. **De Filantropía a Estrategia Empresarial.** Un intento de mapeo o de arqueología teórica sobre el tema de la RSE requiere auscultar en la filantropía. Durante el siglo XIX la asistencia social y las donaciones privadas eran parte de las acciones que los miembros más prestantes de la sociedad realizaban en aras del principio de caridad. Esta lógica también predominó en los negocios, en los inicios del siglo XX.

Para Valenzuela (2005) en la filantropía empresarial de la década de los veinte se encuentra la génesis de la responsabilidad social empresarial RSE, especialmente en la figura de Rockefeller. En los años treinta los trabajos de Berle y Jeans (1932, Citado en: Sabogal, 2009) -en el cual se sostienen que la empresa debe comportarse como la mayor institución social de la época, es decir, en consonancia con su rol social paternalista- y, en el trabajo de Chester Barnard (1938, Citado en Sabogal) -el cual plantea que el propósito de la empresa es servir a la sociedad y el papel del ejecutivo es pasar ese sentido moral a sus empleados-, preconizan el tema de la responsabilidad social en los negocios en los Estados Unidos.

En la década de los cincuenta William Kapp (1950)<sup>134</sup> y Howard R. Bowen (1953) publican *The Social Costs of Private Enterprise -Los costes sociales de la empresa privada-* y *Social Responsibilities of the Businessman –Responsabilidad social del gerente-*, respectivamente, estos trabajos son pioneros en llamar la atención acerca de las repercusiones que tienen las acciones de las corporaciones y de aquellos que las dirigen en los problemas sociales. En 1962 la Universidad de Chicago saca a la luz *Capitalism and freedom*, texto escrito por Milton Friedmann, en el cual plantea que la única responsabilidad de la empresa es ganar todo el dinero posible. “*El que nuestros dirigentes de empresa aceptaran la idea de que les corresponde una responsabilidad social que no sea el obtener el mayor beneficio posible para sus accionistas sería tanto como socavar los cimientos de nuestra sociedad libre.*” (Friedman, 1966, p.173).

El tema de la ética corporativa o ética de los negocios nace en Norteamérica en los años setenta, a partir de los escándalos de corrupción e incumplimiento de las normas laborales que afectan la imagen de la corporación resultando en pérdida de confianza por parte del consumidor, es decir, en menos ventas. Los empresarios norteamericanos comprueban de nuevo que la confianza vende, que la credibilidad y la calidad son la mejor propaganda para los negocios, afirma Cortina (2005).

Desde 1976 organismos multilaterales como ONU, OIT, OCED, OEA se interesan en estos temas y empiezan a apoyar a eventos encaminados a pensar esta responsabilidad (Valenzuela, p.217). En 2001 la Unión Europea publica el *Libro Verde de la Responsabilidad Social*, el cual resume e integra una gran cantidad de iniciativas e investigaciones. En lo que va corrido de esta década se han multiplicado los esfuerzos por abordar este tema, sin embargo, antes de continuar,

---

<sup>134</sup> Financiado por la Universidad de Harvard.

es adecuado indagar sobre los procesos históricos de RSE en Estados Unidos, Europa y América Latina.

**1.1 Un Poco de Historia.** En los Estados Unidos, las primeras tendencias de la RSE se desarrollaron en gran medida gracias a unos cuantos empresarios filantrópicos como John Davidson Rockefeller<sup>135</sup> y Andrew Carnegie<sup>136</sup>. Estas tendencias más allá de contar con una visión de responsabilidad social, tenían una visión de asistencialismo social para generar un impacto positivo en su imagen personal. Al finalizar la década de 1960, el gobierno de los Estados Unidos estableció organismos multilaterales de regulación que sirvieron de parámetro a la RSE interna.

Organizaciones como *The Occupational Safety and Health Administration*<sup>137</sup> (OSHA), *The Equal Employment Opportunity Commission*<sup>138</sup> (EEOC), *Consumer Product Safety Commission*<sup>139</sup> (CPSC) y *The Environmental Protection Agency*<sup>140</sup> (EPA) establecen normas que regulan las prácticas comerciales de las empresas socialmente responsables y se constituyen en guía para el comportamiento socialmente responsable al interior del país. Los ejemplos más recientes de regulación de la industria, en particular y del sector en su totalidad, son la ley de Reinversión en las Comunidades para el sector bancario, la Ley sobre Aire Puro y después de lo ocurrido con Enron, la Reforma de Auditorías de Empresas Públicas y la Ley de Protección del Inversionista.

---

<sup>135</sup> La Fundación Rockefeller fue un importante ejemplo para los empresarios del compromiso social empresarial.

<sup>136</sup> Autor del libro *The Gospel of Wealth* en el año 1889 y a quien muchos autores atribuyen el primer uso del término Responsabilidad Social Empresarial.

<sup>137</sup> Administración de Seguridad y Salud Ocupacional.

<sup>138</sup> Comisión de Igualdad de Oportunidades en el Empleo.

<sup>139</sup> Comisión para la Seguridad de los Productos de Consumo.

<sup>140</sup> Agencia de protección del Medio Ambiente.

La RSE en su concepción moderna aparece en Europa hacia los años ochenta, aunque no se puede negar la existencia de líderes empresariales en la época de la revolución industrial que ante la explotación generalizada de los trabajadores actuaban para cambiar tal situación, ejemplo de ello es Robert Owen en 1820 con New Lanark. El mayor desarrollo de la RSE se da en los años noventa cuando aparecen directrices y pautas de actuación desde organismos internacionales como las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo –OIT- que han tenido un importante papel en este tema desde su fundación en 1914<sup>141</sup>.

Un antecedente importante es el modelo de Excelencia Empresarial de la *European Foundation Quality Management*, EFQM, que tuvo su origen en 1989 y fue revisado y actualizado en el año 2000. “Dicho modelo establece un sistema de auditoría para evaluar los resultados alcanzados en la gestión empresarial en los tres grupos clave de interés: clientes, trabajadores y sociedad, así como los tipos y calidad de las acciones desarrolladas para alcanzarlos.” (Bestratén y Pujol, p.5)

En el año 2001 la Comisión de las Comunidades Europeas expide el Libro Verde mediante el cual se pretende fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, así mismo el Parlamento Europeo en su Resolución de 5 de marzo del 2002 aprueba este marco, pero según Vidal (2002) la legislación sólo se limita a recomendar a las empresas la realización del balance global donde se incorporen los balances medioambientales, sociales y económicos de la empresa.

El interés de la unión Europea en el tema de la RSE se da en la medida en que puede contribuir positivamente a su objetivo estratégico establecido en Lisboa: “convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y

---

<sup>141</sup> La declaración de principios fundamentales y derechos humanos es un punto básico de referencia.

dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social.” (Libro Verde, 2001, p.3)

El objetivo del Libro Verde es generar

*Un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación. Propone un enfoque basado en asociaciones más profundas en las que todos los agentes desempeñen un papel activo.” (p.1)*

A nivel internacional, la Unión Europea se inscribe en las diversas iniciativas internacionales, tales como el pacto mundial de las Naciones Unidas (*UN Global Compact*, 2000); la Declaración tripartita de la OIT sobre las empresas multinacionales y la política social (*ILO's Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy*, 1977/2000), y las directrices de la OCDE para las empresas multinacionales (*OECD Guidelines for Multinational Enterprises*, 2000).

Dentro del ámbito de la RSE en la Unión Europea, El Libro Verde considera dos dimensiones: interna y externa. La interna relacionada con las prácticas responsables que afectan en primer lugar a los trabajadores y tiene que ver con aspectos como la inversión en talento humano, la salud, la seguridad y la gestión del cambio; mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción. La adecuada gestión de esta dimensión propicia la administración

del cambio y la conciliación del desarrollo social con el aumento de la competitividad.

La externa, se extiende a las comunidades locales e incluye, además de los trabajadores y accionistas, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG's defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente. Estas dimensiones se aplican no sólo en el espacio de la Unión Europea sino también en todos los espacios donde tengan asiento e influencia las empresas de la Unión. (pp. 8-12)

Los *Derechos Humanos* forman parte inseparable de la RSE sobre todo en lo que respecta a las actividades internacionales. Se plantea además, la obligatoriedad de la Unión Europea en el marco de la política de cooperación,

*(..) de garantizar el respeto de las normas laborales y la protección del medio ambiente y de los derechos humanos y se enfrenta al reto de asegurar una plena coherencia entre su política de desarrollo, su política comercial y su estrategia para el desarrollo del sector privado en los países en vías de desarrollo, en especial a través de las inversiones europeas.” (p.14)*

En el año 2006 se expide la comunicación, mediante la cual se pone en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo con el fin de hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas y se crea la Alianza Europea para la Responsabilidad Social de las Empresas, abierta a todas las empresas europeas que de forma voluntaria deseen vincularse; su objetivo es plantear una política europea de RSE más eficaz y menos burocrática, tratando de movilizar recursos y capacidades de las empresas y de sus interlocutores.



Algunas voces críticas como la de *New Economic Foundation* alertan que el mercado por sí sólo no crea los incentivos suficientes para que las empresas opten por desarrollar estrategias empresariales basadas en la responsabilidad social corporativa. Desde la perspectiva *NEF* parece ser que la voluntariedad de realizar balances sociales y medioambientales está fallando: “En el supuesto que en sus memorias faciliten información, ésta es limitada y en el caso de la responsabilidad social enumeran solamente las actividades de filantropía.” (Vidal, 2002, p.4)

Para América Latina la responsabilidad social del empresario es un tema presente en la región desde principios del siglo XX, aunque el vínculo tradicionalmente reconocido entre la empresa y la sociedad, estuvo ligado a la filantropía, por supuesto herencia del pensamiento norteamericano. Ahora, la concepción de la RSE como parte de la administración de los negocios y dentro de un concepto integral, es un tema con presencia en la región desde inicios de la década del noventa con los trabajos de Kliksberg para las Naciones Unidas. Actualmente, aunque todavía se percibe una fuerte presencia de la filantropía, es sorprendente el interés y la cantidad de iniciativas, seminarios, organizaciones, trabajos universitarios, que aparecen en los últimos años en la región sobre el rol de la empresa en la sociedad.

Existen por lo menos dos organizaciones que desarrollan el tema de RSE con cubrimiento regional: la redEMPRESA y la red regional del Consejo empresarial mundial para el desarrollo sostenible: World Business Council for Sustainable Development (WBSCD). La preocupación por la RSE ha sido liderada principalmente en los diferentes países por organizaciones sin ánimo de lucro -

como aquellas asociadas a la redEMPRESA-, promovidas a su vez por organizaciones apoyadas por grandes empresas locales y empresas multinacionales que operan en la región y promueven el carácter voluntario de la RSE.

A diferencia de lo sucedido en Europa y E.E.U.U. no se encuentra evidencias de organizaciones regionales de consumidores o accionistas u otras organizaciones de la sociedad civil, que de manera proactiva y pública exijan un comportamiento empresarial responsable, ni desarrollos gubernamentales que indiquen una tendencia clara hacia la regulación de lo que hasta ahora es un compromiso voluntario de las empresas.

Este tema es todavía una consideración secundaria en los negocios de las empresas latinoamericanas, a diferencia de Europa y Estados Unidos. Sin embargo, el lenguaje de la RSE es cada vez más común entre los empresarios de la región y aunque se cuenta con indicadores externos como el *Dow Jones Sustainability Index* o reportes de sostenibilidad que permitan hacer el seguimiento al desempeño de las empresas no existen propuestas al estilo del Libro Verde de la Unión Europea. El país latinoamericano más destacado en el tema es Brasil, donde cerca de 500 empresas ofrecen reportes públicos siguiendo las líneas propuestas por el Instituto Ethos, llamados Balance Social ETHOS.

Es claro que la RSE es una tendencia que toma cada vez más fuerza en América Latina. No obstante, existe una gran diversidad de comprensiones sobre el alcance del tema, lo común es que es un tema que aparece con frecuencia en el lenguaje de los empresarios y en la agenda de la sociedad. La mayor debilidad de las iniciativas en Latinoamérica que promueven este tema es que son

primordialmente voluntarias, como en el resto del planeta. De allí que no se ubiquen muchos indicios en cuanto a que las consideraciones sobre la RSE que plantea el Libro Verde o el Pacto Mundial hagan parte de la agenda estratégica de un número significativos de las empresas que operan en la América Latina.

En nuestro país, el informe de Gutiérrez, Avella y Villar (2006) *Aportes y desafíos de la responsabilidad Social Empresarial en Colombia*, sintetiza las expresiones de RSE durante el siglo XX. En este documento se muestra que la primera evidencia de RSE data del padre José María Campoamor en 1911 con la Fundación Social, estos esfuerzos en concordancia con las tendencias mundiales tuvo un carácter filantrópico. Las primeras empresas que generan balances sociales son Fabricato y Enka en 1977, estas apuestas favorecen la construcción del modelo de balance social de la ANDI en 1979 y su refinamiento en 1985 con la ayuda de la OIT. Para el año 2002 seis empresas colombianas formaban parte de redEmpresa, en el año 2004 existían 54 empresas vinculadas al Pacto Mundial. Adicionalmente es importante rescatar los esfuerzos de Ascolfa al publicar documentos que permitan comprender las nuevas tendencias en el pensamiento administrativo y organizar eventos sobre estos temas<sup>142</sup>, así también, el encuentro de responsabilidad social y desarrollo social del 2007, denominado *Colombia responsable* reúne a una serie de académicos, empresarios e interesados en estos asuntos.

La acción más importante que se espera de las organizaciones-empresas de la región es un intento serio para reconocer los efectos de sus operaciones sobre las personas y sus impactos sobre el medio ambiente, e identifiquen las acciones necesarias para amplificar los efectos benignos y evitar los perjudiciales. En este proceso es indispensable consultar a las asociaciones civiles con el fin de establecer relaciones que beneficien a los actores y que faciliten cumplir los

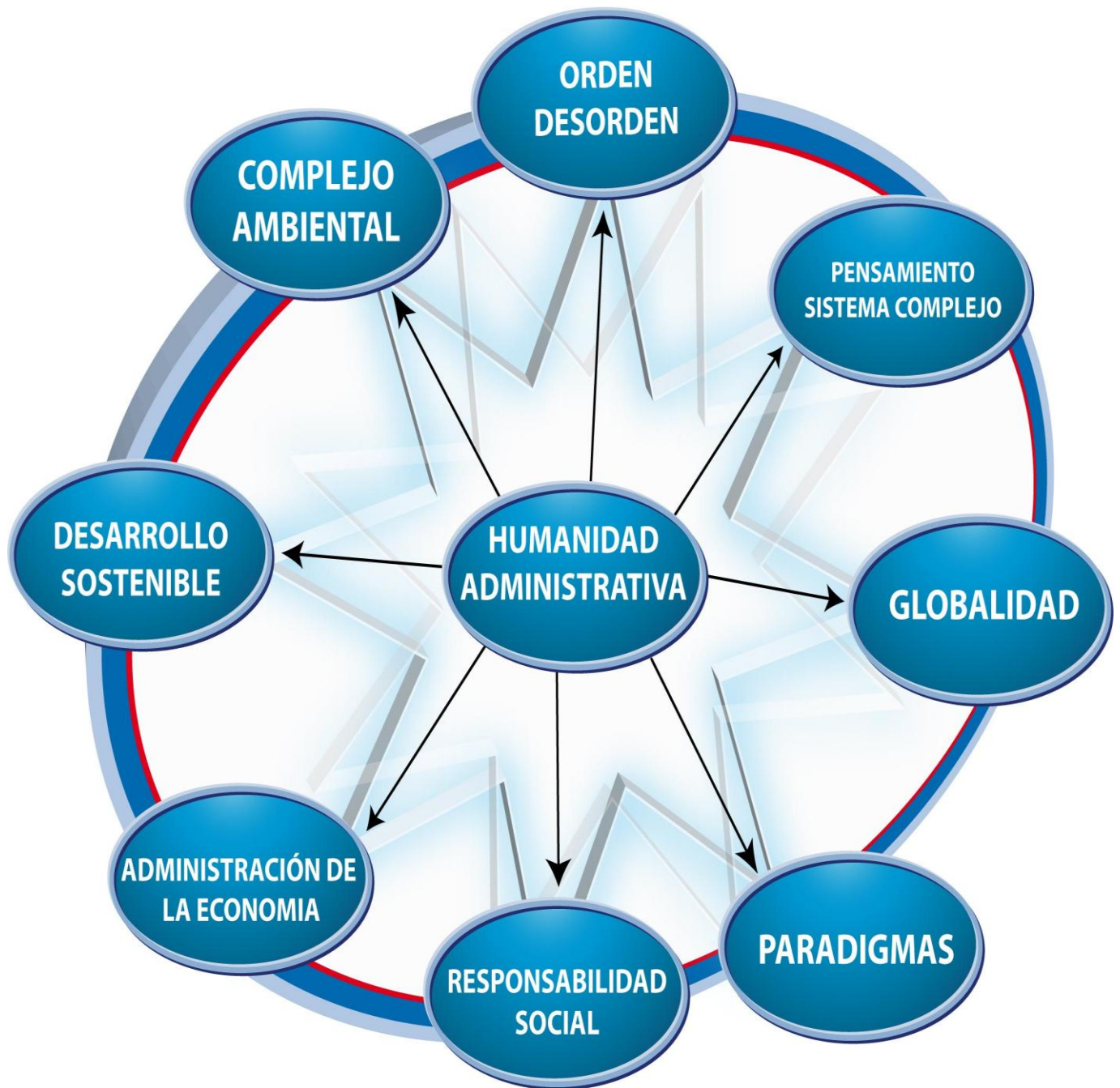
---

<sup>142</sup> A principios de este año se desarrollo en Bucaramanga un seminario sobre Responsabilidad Social Empresarial.

compromisos establecidos. Finalmente, los informes públicos acerca de los impactos sociales, ambientales y económicos de la acción de las empresas, es parte de la buena reputación que toda organización debe tener, estos informes muestran información adecuada sobre sus resultados económicos, sociales y ecológicos y permiten seguir y evaluar su desempeño.

Este recorrido histórico evidencia la madurez que han adquirido las teorías sobre RSE en las últimas tres décadas, esta madurez se expresa en el cambio de percepción en cuanto a las responsabilidades de la organización–empresa. Para el campo administrativo este giro conlleva el paso de la filantropía empresarial a considerar la responsabilidad empresarial como una estrategia que conduce a generar ventaja competitiva. “Desde una perspectiva estratégica, la responsabilidad social corporativa puede convertirse en una fuente de enorme progreso social, a medida que las empresas aplican sus vastos recursos, experticia y conocimiento a actividades que benefician la sociedad.” (Porter y Kramer, 2006, p.44)

Antonio Vives, ponente en el Primer encuentro de responsabilidad y desarrollo social *Colombia Responsable 2007* realizado en Bogotá, reafirma estos argumentos al sostener que “es probable que se deba hacer uso de la responsabilidad social corporativa como instrumento de apoyo a la mejora de competitividad.” (p.137) En esa perspectiva Enderle y Vidal afirman que la Responsabilidad Social Empresarial es un factor que genera Ventaja Competitiva Sostenible para las organizaciones, en la medida en que llegue a ser considerado una estrategia de éxito empresarial por los altos mandos de las empresas.



### Trayecto 5: Humanidad Administrativa

## **2. Responsabilidad Social Empresarial: una nueva forma de hacer negocios.**

*“Los cambios asociados a una nueva concepción del tema de RSC, aunado a las numerosas iniciativas y organizaciones preocupadas del tema y su implantación como nuevos patrones de comportamiento de los distintos actores locales y globales hacen que el concepto de RSC, que antes era atribuible a una actividad fundamentalmente filantrópica actualmente sea una filosofía crecientemente inmersa en la gestión empresarial y las nuevas formas de hacer negocios.” (Núñez, 2003, p.13)*

El creciente interés por parte de la sociedad civil acerca de temas de corte ecológico y social, así como también del reconocimiento de la gran influencia que ejercen las empresas multinacionales no sólo en términos económicos, sino también en los problemas de pobreza y contaminación, lleva a Enderle (2000) afirmar que “la ética corporativa tiene que ser una aspiración y al mismo tiempo ser factible, no puede ser solamente impuesta por grupos de presión, lo ideal es que surja del interior de la organización, del compromiso de directivos y empleados.” (p.9) Esto quiere decir que esta visión ética de los negocios debe nacer de las propias organizaciones, no como una imposición, sino como una condición natural de perspectiva a largo plazo de su negocio.

La responsabilidad de la empresa con la sociedad se entendía tradicionalmente simplemente como filantropía. Hoy en día se refiere más bien a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ecológicos y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. En este contexto, el papel y grado de compromiso de las organizaciones-empresa, según Cardozo (2003), encuentra cuatro variantes, desde la más extrema liderada por Friedman que argumenta a favor de considerar que la única responsabilidad es la ganancia para

los socios, hasta la más flexible y holística que propende por asumir responsabilidades con toda la sociedad en términos de calidad de vida. La adopción de alguna de estas variantes permite identificar la perspectiva ética en relación con la empresa: altruista o egoísta.

El enfoque ético de la empresa varia de Europa a Estados Unidos, esta situación se presenta debido a diferentes visiones sobre este asunto. Para Cortina (2005) la empresa en Norteamérica es una cosa que se usa, se usufructúa y se desecha ante el primer tropiezo. Mientras que desde la perspectiva europea del *capitalismo renano* la empresa se concibe como un “grupo humano que lleva adelante una tarea valiosa para la sociedad: producir bienes y servicios a través de la obtención del beneficio. La empresa, desde este punto de vista europeo, no se usa y se tira, sino que se “emprende” con espíritu creador.” (p.2) Así las cosas, la empresa europea más que un negocio, es una forma de dar sentido a la existencia de las personas.

Esta situación permite entender claramente la emergencia en Europa del concepto de ciudadanía aplicado a las organizaciones-empresa. La **ciudadanía corporativa** hace referencia al comportamiento responsable de una corporación, esto es la existencia de un marco de actuación consensuado con el resto de actores que especifica derechos y deberes y también es la existencia de una serie de instituciones reconocidas por las compañías que están encargadas de regular y velar por el cumplimiento de este marco de actuación. El cumplimiento de sus obligaciones como ciudadano corporativo es la forma de alcanzar la legitimidad en la sociedad de la que se forma parte.

Sin embargo, el concepto de ciudadanía aplicado a los negocios presenta una peculiaridad esencial: mientras que las personas adquieren el *status* de

ciudadanos en el momento en el que se inscriben en una estructura social, política y normativa determinada; las empresas no se integran de forma automática en un contexto en el que son ciudadanas reconocidas sino que han de trabajar por adquirir esa condición a través de una orientación muy concreta de su actividad y de una articulación determinada de sus relaciones con el resto de actores. De este modo, la ciudadanía para las compañías exige un plus de proactividad, pues no se trata de un atributo otorgado o preexistente, sino que es una cualidad que se ha de conquistar por la vía de los hechos a partir de un compromiso de partida inequívoco. (González, s.f.)

Para Valenzuela la ciudadanía corporativa hace relación al “conjunto de relaciones e interacciones que la empresa establece con la sociedad, considerando las expectativas de los *stakeholders*” (p.283). En esta lógica, la crisis ambiental obliga a construir un nuevo contrato social, ahora entre empresa y sociedad (Salinas, 2007), contrato que debe estar inspirado en la sustentabilidad y en la ética ambiental. Esta ética emerge de las relaciones complejas que se establecen entre el mundo-de-la-vida y el cuerpo simbólico-biótico, ésta ética no contiene supuesto ni fundamentos. Noguera (2007) sostiene que la ética ambiental “nos lanza a la reflexión, entonces, de la experiencia de ser del ser humano en el mundo, siendo como existiendo, es decir, volcándose siempre hacia fuera de sí mismo, para poder ser.” (p.35)

**3. La Empresa Sustentable, Social y Ecológicamente Responsable.** José Luis Lizcano y José Mariano Moneva (2003) plantean que el comportamiento socialmente responsable de las empresas contempla tres dimensiones: la económica, la social y la medioambiental. Para Bestratén y Pujol (2004) una empresa es social y ambientalmente responsable si:

- Demuestra conducta ética en todas sus acciones.



- Brinda condiciones saludables y seguras a sus trabajadores.
- Muestra respeto estricto por el ambiente, interno y externo.
- Está integrada a la comunidad, conoce y participa de sus anhelos y necesidades, así como de sus problemas.

Según Acción (2001, Citado en Solano, 2005), para que una empresa sea considerada responsable socialmente debe desarrollar acciones en cinco ámbitos:

- Ética empresarial.
- Medio ambiente.
- Compromiso con la comunidad.
- Marketing responsable.
- Calidad de vida laboral.

Para el Centro Empresarial de Inversión Social -CEDIS- una empresa es socialmente responsable, siempre y cuando cumpla las siguientes características: productos y servicios contribuyen al bienestar de la sociedad, un comportamiento que vaya más allá del estricto cumplimiento de la normativa vigente y las prácticas de libre mercado, unos directivos que tengan un comportamiento ético cuyas actividades sean respetuosas con el medio ambiente, un desarrollo que contemple el apoyo a las personas más desfavorecidas de las comunidades en las que opera. En otras palabras, se preocupa por la productividad de sus trabajadores para mejorar su competitividad, por el manejo ambiental resultante de su actividad productiva y por la comunidad sobre la cual se asienta la empresa.

Para Núñez (2003) un comportamiento social y ambientalmente responsable considera varias dimensiones: la política filantrópica de la empresa, la ética de los negocios, la gobernabilidad corporativa, el ciclo del producto, la normativa y regulatoria y los tratados de libre comercio. Estas dimensiones plasman las ideas de la CEPAL en relación con la responsabilidad social corporativa en un marco de sostenibilidad. Para Soler son tres los ámbitos de actuación que definen las empresas sostenibles: la relación con los *Stakeholders*, transparencia informativa e innovación. El primero se relaciona con la atención a las expectativas de otras partes interesadas, así como a la cooperación y fomento de la protección del medio ambiente y desarrollo socioeconómico del entorno en el que operan. El segundo ámbito, la Transparencia informativa, hace referencia a brindar información de manera clara, fiable y contrastada de los principios, valores y prácticas empresariales de la corporación. El tercer ámbito, la Innovación, es la adopción de nuevas prácticas de negocio que permitan combinar los objetivos de rentabilidad y obtención de beneficios económicos, con la protección ambiental y el progreso social.

Bestratén y Pujol proponen el concepto de “empresa socialmente responsable”, esta es una organización competitiva en términos económicos, pero que adicionalmente se preocupa por las condiciones que a futuro afectarán su pervivencia, en tal sentido proponen seis requisitos para estas firmas:

- Ofrecer productos y servicios que respondan a necesidades de sus usuarios, contribuyendo al bienestar
- Tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios, optimizando en forma y contenido la aplicación de todo lo que le es exigible

- La ética ha de impregnar todas las decisiones de directivos y personal con mando y formar parte consustancial de la cultura de empresa
- Las relaciones con los trabajadores han de ser prioritarias, garantizando unas condiciones de trabajo seguras y saludables
- Ha de respetar con esmero el medio ambiente
- Ha de integrarse en la comunidad de la que forma parte, respondiendo con la sensibilidad adecuada y las acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas, atendiéndolas de la mejor forma posible y estando en equilibrio sus intereses con los de la sociedad. (p.11)

En cuanto al concepto equilibrado de la firma, éste se refiere al equilibrio entre tres ámbitos de responsabilidades: lo económico, lo social y lo ambiental. En ese sentido, se aborda los problemas del progreso económico, del desarrollo social y del mejoramiento ambiental como temas prioritarios en la comprensión de la sociedad en la cual se actúa, esencialmente por ser estos, temas que despiertan interés para la sociedad civil; es decir, para aquellos que finalmente consumen los bienes y servicios de las organizaciones.

No se debe olvidar que la función social y la finalidad económica en la empresa van de la mano, esto quiere decir que la función social de toda empresa es producir bienes y servicios que la sociedad desea y necesita, mientras que la finalidad económica “es optimizar beneficios para enfrentarse a la competitividad del mercado y asegurar en lo posible supervivencia.” (p.3)

En esta ruta, las organizaciones-empresa socialmente responsables apuntan hacia una gestión transparente a la sociedad, con un claro compromiso por el

respeto del otro (la humanidad) y de lo otro (lo natural) e incluyendo factores de carácter ético en las discusiones sobre desarrollo, donde no sobra decir que las organizaciones juegan una función trascendental; en consecuencia y siguiendo a Enderle, se hace necesario “crear unas bases éticas comunes en el mundo globalizado de los negocios donde la ética y los negocios no se encuentren en mundos separados” (p.2), como hasta ahora, sino que se complementen, sobre la base del concepto de desarrollo sustentable.

- 4. Responsabilidad Social Empresarial: Perspectivas Teóricas.** La responsabilidad de la empresa con la sociedad se entendía tradicionalmente como filantropía. Hoy en día se refiere más bien a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ecológicos y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores, las personas, las comunidades y la naturaleza.

En los últimos años la responsabilidad social de la empresa se ha convertido en un tema cada vez más central en las agendas corporativas. Muchas empresas avanzan en el tema, yendo más allá del cumplimiento de la ley o de la acción filantrópica para considerar temas más centrales del negocio, como el manejo de riesgo, la innovación y la creación de valor. (Correa, Flynn y Amit, 2004)

No existe una definición única o totalmente aceptada a nivel internacional de la responsabilidad social empresarial o corporativa. A continuación se presentan varias definiciones.

*El Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, publicado en el 2001 por la Comisión de las Comunidades europeas, reconoce que la responsabilidad principal de las empresas es obtener beneficios, pero sostiene que también tiene fines sociales y medioambientales y añade, que tener en cuenta estos fines es parte de la estrategia empresarial. De allí, que entiende este término como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (p.6), y agrega “Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.” (p.6) Lo que no implica omitir la normatividad existente.

Para El Libro Verde la responsabilidad social empresarial tiene dos dimensiones, una interna en relación con las prácticas responsables en lo social que impactan en los trabajadores y en la gestión de recursos naturales utilizados en la producción y una externa que compete a las comunidades locales, no sólo a los socios y trabajadores, también a proveedores, consumidores, ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales, autoridades públicas y el medio ambiente.

En el año 2002 la Comisión de Comunidades Europeas expone la estrategia de promoción de la RSE. En ese documento reafirma que la responsabilidad social de las empresas consiste en un comportamiento que asumen las corporaciones voluntariamente por considerar que repercute en resultados del largo plazo y por contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Desde esta óptica la “la responsabilidad social está intrínsecamente vinculada al concepto de desarrollo sostenible: las empresas deben integrar en sus

operaciones las consecuencias económicas, sociales y medioambientales.” (p.6)  
En cuanto al papel de los administradores se afirma que “la RSE no es algo que pueda «añadirse» optativamente a las actividades principales de la empresa, sino que afecta a su propia gestión.” (p.6)

La Comisión propone una estrategia de promoción de la RSE fundada en los siguientes principios:

- reconocimiento de la naturaleza voluntaria de la RSE;
- prácticas de responsabilidad social creíbles y transparentes;
- focalización en las actividades en las que la intervención de la Comunidad aporte un valor añadido;
- enfoque equilibrado y global de la RSE que incluya los aspectos económicos, sociales y ecológicos, así como los intereses de los consumidores;
- atención a las necesidades y características de las PYME;
- apoyo y coherencia con los acuerdos internacionales existentes (normas fundamentales del trabajo adoptadas por la OIT, directrices de la OCDE para las empresas multinacionales). (p.9)

Para Ibarra y Correa (2009) hay tres aspectos que deben ser considerados en cualquier definición sobre RSE: el enfoque de las tres líneas de base –financieras, sociales y ambientales-, el sentido estratégico de los negocios y el establecimiento de políticas y procedimientos que permitan operacionalizar esos principios.

Por su parte Sabogal, en el mismo documento, luego de indagar por algunas taxonomías propone dos grandes grupos de tendencias en la RSE: las que se adaptan al sistema y las que exigen un cambio profundo del sistema. La primera

corriente se inspira en el artículo de Milton Friedman de 1970 *The social responsibility of business is to Increase its profits* en el cual sostiene que la única responsabilidad de la empresa es ganar todo el dinero posible sin quebrantar las reglas del juego. La segunda se inspira en la propuesta de Jacques Le Mouël en su libro *Crítica de la eficacia*, publicado en 1992 por Editorial Paidós, aquí se plantea que la empresa es un lugar de cooperación, donde los ideales de la Revolución Francesa aún resuenan. Para Le Mouël (Citado en Sabogal) la empresa no puede ser un modelo para la sociedad, pero si debe aceptar sus injerencias.

Para Carroll (1998) son cuatro las dimensiones de la RSE: la económica que hace referencia al sentido de existencia que le asigna el sistema capitalista, es decir, producir bienes y servicios para obtener beneficios; la legal, respetar las regulaciones sociales; la ética, que incluye todas las actividades de la empresa así no estén prohibidas por ley; la discrecional, actividades de filantropía.

Desde la perspectiva de la CEPAL, el enfoque de RSE reconoce que “el gobierno de la empresa es un proceso complejo de negociación que busca equilibrar todos los intereses de los grupos.” (Niello, p.16) En este mismo texto, James Austin, profesor de Harvard Business School, es citado en este documento para demostrar los avances en este campo,

*Hemos pasado de una filantropía tradicional, en la que se hacía un cheque para quien venía a ‘pedir’, a una relación en la cual las empresas y las ONG empiezan a pensar en cómo pueden interactuar para generar más valor para cada lado y cómo producir mayor valor social para el país o la comunidad. (p.18)*

Para Lizcano (2003) la RSE representa el compromiso con la idea de organización como conjunto de personas que interactúan en la sociedad, tanto desde el punto de vista de su propia composición elemental como desde la óptica de miembro integrante de un sistema social caracterizado por su contribución a la sociedad. La responsabilidad social corporativa centra su atención en la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés a través de determinadas estrategias, cuyos resultados han de ser medidos, verificados y comunicados adecuadamente.

Estas necesidades constituyen un punto de partida básico para el establecer los objetivos de la responsabilidad social empresarial.

- *Dotar a la empresa de una base conceptual sólida sobre la que desarrollar el modelo de empresa ciudadana y de su contribución para un desarrollo sostenible.*
  - *Innovar y mejorar los procesos de dirección, gestión, medición e información de las empresas, con el fin de que éstas tengan en cuenta la citada triple dimensión de su actividad y la satisfacción de necesidades de los grupos de interés, y*
  - *Lograr que las empresas generen externalidades socialmente responsables.*
- (p.20)

Conforme a este objetivo básico, de carácter interno y externo, la responsabilidad social empresarial debe permitir:

- *Introducir mejoras en los procesos internos de la empresa, a todos los niveles, con un sistema de gestión integral que considere los aspectos económicos, sociales y medioambientales y tenga en cuenta las necesidades manifestadas de los distintos grupos de interés.*
- *Potenciar las ventajas competitivas de la empresa en aspectos tan relevantes como, por ejemplo: reforzamiento de la reputación corporativa, fidelidad del cliente,*



*incrementos de la calidad y la productividad, incremento de la capacidad de atraer y retener talento e incremento de la capacidad de atraer recursos financieros.*

*- Suministrar información completa y fiable de la actividad de la organización en su triple dimensión, útil para todas las partes interesadas.*

*- La integración natural de la empresa en su entorno, adoptando los modelos de empresa ciudadana y de desarrollo sostenible, que harán posible la aparición de una relación simbiótica entre contexto social y medioambiental y empresa.*

*- Desarrollo económico de la empresa, mediante la generación suficiente de beneficios. (p.20)*

Los principios básicos que propone este marco conceptual son: transparencia, materialidad, verificabilidad, visión amplia, mejora continua y naturaleza social de la organización.

Para Barrera (2007) la reflexión acerca de la RSE gira sobre tres ejes: la creación de valor social, la creación de valor económico y la captura de valor económico por parte de los clientes BOP. A partir de la teoría de los recursos y capacidades éste autor encuentra “que su responsabilidad social consiste en invertir en sus propios recursos y capacidades para desplegar su estrategia social.” (p.15)

Para Dagnino (2007) en vista de diferenciar qué es y qué no es RSE, encuentra que no es RSE hacer filantropía, ni cumplir la ley de modo interesado. La RSE implica cuatro elementos: evitar los impactos sociales, ambientales y económicos; elevar el nivel de vida de la comunidad directamente afectada por la actividad empresarial; actuar con el Estado para mitigar impactos generados por la actividad empresarial; y finalmente, actuar con ONG. Para éste autor la literatura referente

al tema permite identificar tres visiones: la apologética o de elogio, la crítica y la pragmática (pp. 122-123).

Luis Ernesto Salinas (2007) coordinador de Implementación para América Latina del Pacto Global de Naciones Unidas, menciona tres formas para aproximarse al estudio de la RSE, la primera por condicionamiento del mercado o del algún grupo de interés, la segunda por el cumplimiento estratégico y la última por cumplimiento ético. (p.145) Para Perera (2007) la RSE se encuentra en una tercera generación, en la cual el rol de los negocios y de la empresa en la sociedad atrae la mayor atención. En la primera generación quedo claro que adoptar prácticas socialmente responsable es rentable, en la segunda que este tema es estratégico y debe operacionalizarse.

Desde la visión de Correa, Flynn y Amit (2004) se seleccionan tres propuestas para entender la RSE, estas propuestas son elaboradas por actores clave que expresan el enfoque del sector privado en relación con este tema:

1. ***World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), Suíza:*** “La responsabilidad social empresarial es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida”.
2. ***Prince of Wales Business Leadership Forum (PWBLF), Inglaterra:*** “La responsabilidad social empresarial es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente”.

3. ***Business for Social Responsibility (BSR), Estados Unidos:*** “La responsabilidad social empresarial se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa.” (pp. 15-16)

Se puede observar en estas definiciones conceptos comunes como la relevancia social de una empresa, la Gestión de efectos y la Consulta y comunicación con públicos interesados.

Para finalizar este recorrido se recurre al trabajo de Luis Fernando Valenzuela, *Perspectivas de La Responsabilidad Social Empresarial*, esta investigación se realizó en la misma Línea de Investigación *Nuevas Epistemes para la administración*. Éste autor indaga en Cortina, Enderle, Sen, Castells, García-Marza, Ludlow, Andrews, Friedman y Rodríguez, acerca de la percepción que cada uno de estos autores tiene de la RSE. Estos trayectos le permiten proponer que la RSE significa

*Compromiso con la satisfacción de las necesidades del medio ambiente, de la sociedad y de los trabajadores, con una intensidad similar a la generación de valor para los propietarios, que se refleja tanto en las estrategias, como en las acciones de la empresa, en cuya construcción participan activamente mediante el dialogo, todos los grupos de interés, en un escenario de justicia y responsabilidad. (p.239)*

Para éste autor el tema de la responsabilidad social empresarial presenta seis enfoques. El libertario o clásico inspirado en las doctrinas de Friedman; el modelo iluminado del *self-interest* en el cual las acciones de RSE son una estrategia de negocios; una tercera versión es la denominada “*de la moral personal*” en la cual

se estudia la estructura y naturaleza de la organización y se evalúa las acciones inmorales que comete.

El enfoque de los stakeholders expone que las responsabilidades de las empresas no se limita a los accionistas sino que abarca un grupo más amplio de implicados en sus operaciones: dueños, empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, Estado, competidores y ciudadanía en general, de allí que emerjan la confianza, el respeto, la justicia, la transparencia como valores que guían el comportamiento de estas formas de organización. La quinta versión es la del contrato social, ésta viene de las discusiones en el campo de la ética empresarial y apunta hacia un nuevo pacto social entre las diversas instituciones y la sociedad, pacto que implique derechos y responsabilidades.

Finalmente, la sexta versión es llamada el “Enfoque sistémico e integral de Responsabilidad Social Empresarial” e integraría los elementos de la teoría de sistemas y el pensamiento complejo-ambiental. Por supuesto ésta versión es la que más armoniza con las travesías de la investigación. En este orden de ideas son cuatro los componentes de la RSE: los propietarios, los empleados, el medio ambiente y la sociedad.

En el componente de los propietarios las posiciones de Friedman y de Sen resultan ser diametralmente opuestas y no complementarias. Para el primero, representante del enfoque libertario, los empresarios que hablan de una responsabilidad diferente a la responsabilidad frente a quienes lo contrataron son unos subversivos, no obstante, el perseguir el incremento de sus utilidades no significa pasar por encima de la normatividad vigente. Para éste autor la responsabilidad con los problemas sociales deben ser asumidos por cada persona

y no por la corporación. En el otro extremo Amartya Sen, también premio Nobel de Economía, defiende los enfoques de RSE en forma clara y contundente (Citado en Valenzuela, p.246).

En la misma onda Cortina, Salomón o Jonas rebaten los argumentos de Friedman, en especial Hans Jonas en *El principio de Responsabilidad*. En este documento expone “que la vida, la vida misma, sea responsabilidad de las personas, representa de hecho la prioridad ética que se conjuga de manera reconocida con el concepto de desarrollo sustentable, de manera que sea viable una vida humana futura.” (Valenzuela, p. 248).

En cuanto al componente de los empleados, la responsabilidad social empresarial propende por una calidad en las condiciones de trabajo, por tanto considera aspectos de equilibrio entre trabajo, ocio y familia; igualdad en la remuneración entre géneros; participación en las utilidades de las empresas; seguridad en el trabajo; y aprendizaje permanente. Estos elementos se derivan de las propuestas de la OIT y del *Libro Verde* y se materializan en la norma SA 8000 en Europa y en diversos códigos de ética empresarial en el mundo.

El componente de la sociedad aborda los temas de la ciudadanía corporativa, el consumo sostenible, la gobernabilidad y los códigos de conducta. Cada uno de estos elementos ayuda a generar condiciones para la realización e implementación de la RSE, cada uno corresponde a un integrante de los grupos de interés de la empresa. Por ejemplo, el materializar la filosofía de RSE implica un compromiso de los dirigentes empresariales, pero también significa que existan códigos de conducta que incentiven su aplicación.

El componente medio ambiente, de acuerdo a Valenzuela, contiene el impacto sobre la disminución en el consumo de recursos, en las emisiones contaminantes hacia la capa de ozono; así también comporta una ética ambiental y la publicación de informes acerca de los avances en temas de responsabilidad ambiental por parte de la empresa.

Este componente finalmente persigue identificar si la organización es socialmente responsable. Lo cual va más allá de cumplir con la normatividad vigente y asumir la posición de Hans Jonas (2004) en cuanto a que la responsabilidad del ser humano actualmente no se circunscribe sólo a cumplir lo legal. La perturbación del equilibrio simbiótico, originada en los procesos de la modernidad, conlleva una responsabilidad “al estado de la biosfera y a la futura supervivencia de la especie humana” (p.230)

Las responsabilidades ambientales, desde el pensamiento complejo-ambiental, tienen en cuenta las situaciones evolutivas en las que se desarrollan los sistemas vivos. Estas responsabilidades ambientales para Augusto Ángel Maya (2002) “sólo se pueden comprender si se acepta que la evolución ha cambiado de signo. El hombre es una peligrosa maravilla evolutiva que tiene en sus manos en este momento el destino de la naturaleza.” (p.66) Estas circunstancias requieren “una ética que propenda por un trato amigable con el medio natural, esto es una ética ambiental, que deje de mirar al ser humano como destinatario de todo lo natural y pase a mirarlo como un integrante más de esa naturaleza, es decir de una ética del todo.” (Valenzuela, p.271)

Para terminar el recorrido por la investigación de Valenzuela,

*Puede resumirse que la filosofía empresarial de responsabilidad social, representa una visión teórica y práctica diferente para la gestión de las organizaciones económicas. Al considerar los fines de todos los stakeholders significa un cambio radical de paradigma que incidirá favorablemente en el logro de una sociedad más justa y equitativa. (p.379)*

- 5. Responsabilidad Social Empresarial, ¿Otra Moda Administrativa?** En este momento es pertinente volver sobre las intenciones teóricas de la RSE, ¿es una moda más?, ¿realmente es una nueva forma de entender y actuar en los negocios?, en mayor detalle, ¿Será que las modas pretenden ampliar el espectro de la ciencia administrativa?, ¿Las modas contribuyen a generar conocimiento científico?

Bajo esta perspectiva, es relevante detenerse en el tema de las Modas Administrativas, puesto que si se encuentra que la RSE es otra moda más, de ninguna manera podrá considerarse una posible alternativa a la crisis del pensamiento administrativo-organizacional. Este investigador, tentativamente considera que no, pero el peso de los argumentos será finalmente el juez.

Para Muñoz (2003) las modas administrativas son intereses o prácticas administrativas “seguidas durante un periodo de tiempo con exagerado celo o furor, las modas pasan y van (...); obviamente, inmutable no existe ninguna moda.” (s.p.) Según los planteamientos de Koontz y Wehrich (Citados en Muñoz, 2003) las modas administrativa se pueden convertir en técnicas y contribuir al desarrollo de la organización, “no obstante si se consideran para solucionar problemas cruciales a corto plazo, entonces se puede poner en duda su verdadero valor.”

En este mismo sentido, Acevedo y López (2000, Citado en Muñoz), consideran que,

*Las modas administrativas son un tipo de propuestas que se ofrecen a sí mismas como la gran solución a los problemas de la administración. Los contenidos de dichas propuestas se sustentan en: las experiencias personales de éxito, sin que exista una conceptualización de las mismas; las experiencias exitosas en ciertos contextos y situaciones sin advertir sobre las debidas precauciones de adaptabilidad y adecuación a otros contextos; los criterios de novedad, con lo cual se incurre en la doble falacia de creer, por una parte, que todo conocimiento nuevo es verdadero y por otra que porque una teoría contiene una verdad importante, toda teoría previa es falsa y por último, las modas impuestas por el comercio no están respaldadas en investigaciones previas y por esta razón en muchas oportunidades no es posible determinar por qué algunas veces son exitosas y otras no.*

Reafirmando lo anterior, para López (1999b), las modas son propuestas teóricas de carácter normativo que se ofrecen a sí mismas como la última “gran solución” a los problemas gerenciales. El contenido teórico está sustentado en experiencias de éxito, sin que exista una conceptualización de los mismos que posibilite su confrontación con otras propuestas, ni siquiera su refutación, por tanto, “su aceptación se basa en “criterios de novedad”, (...) parecen estar parcializadas, puesto que se orientan enfáticamente a unos aspectos específicos de la organización y de la administración y desconocen otros.” (p.12) De igual manera, se afirma que las modas ofrecen una visión parcializada del fenómeno organizacional, sin embargo, el desecharlas por el simple hecho de denominarse modas, ahonda en el reduccionismo que ha caracterizado a las teorías organizacionales y administrativas.



Ante el primer conjunto de preguntas, es decir, aquellas que cuestionan acerca del carácter científico de las modas, habrá que decir que, las modas no pretenden explicar el fenómeno organizacional, ni las prácticas administrativas, motivo, por el cual los criterios para ser juzgadas deben ser diferentes a los criterios para evaluar a las teorías administrativas, esencialmente porque persiguen otra finalidad, en otras palabras, no se puede juzgar dos proposiciones que tienen una teleología diferente.

En cuanto a que si las modas generan conocimiento en administración, es adecuado consultar que se entiende por generar conocimiento en Administración, a lo cual el profesor Cruz Konfly (2005) argumenta que generar conocimiento no es entonces adquirir destrezas o técnicas, “sino producir conceptos que permitan conocer, explicar y descifrar por medio de la razón determinadas realidades inexplicadas o simplemente encubiertas por el interés” y agrega “generar conocimiento administrativo, hoy por hoy, significa tomar ante todo, una postura ética y hasta política, en su más noble acepción, delante de estos procesos que exigen.” (pp. 35 -38)

Desde esta perspectiva, se puede afirmar que las modas no generan conocimiento en administración, esencialmente porque son técnicas o herramientas que aportan al mejor desempeño de la organización, pero sin ahondar en la rigurosidad académica que debe tener una ciencia administrativa, por tanto se considera que realizan un aporte marginal al análisis del fenómeno organizacional.

Al realizar un análisis epistemológico de las modas, desde la relación lógica-teoría-método, se puede decir que éstas se ubican en la categoría del método. Por lo tanto, el fin último de éstas no es teorizar en el por qué ni en el para qué de las

organizaciones, sino ofrecer soluciones prácticas a problemas puntuales dentro de las organizaciones. Así las cosas, es necesario delimitar la finalidad de las modas, para que no sean idealizadas o subvaloradas, sino que sean entendidas como lo que realmente son: experiencias exitosas en algunas empresas, que al hacersele un análisis detallado de su contenido y contexto, podrán, en algunos casos, ofrecer nuevas oportunidades a otras empresas.

Ahora, las nuevas expectativas del público norteamericano y europeo - consumidores y accionistas- y las exigencias para que las corporaciones mejoraran su desempeño social y ambiental, han dado un nuevo valor a la marca, la imagen y la reputación de la empresa. Esta nueva actitud del público frente a la actividad empresarial se traduce en mayores exigencias para que las empresas operen según códigos y estándares de comportamiento responsable. Las empresas, por su parte, comenzaron a percatarse de que la puesta en marcha de políticas y acciones de responsabilidad social corporativa constituye una fuente de beneficios en términos de reputación e imagen corporativa, lo cual, a su vez reduce el riesgo de la oposición pública contra sus operaciones, ayuda a conservar a los clientes y facilita el ingreso a nuevos mercados con mayores exigencias.

En este escenario, la mayor parte de autores consultados consideran que la RSE es una nueva filosofía empresarial, incluso algunos la consideran el nuevo paradigma administrativo del siglo XXI, por esto y desde la perspectiva de Porter y Kramer la responsabilidad social empresarial que reacciona a los requerimientos legales, difiere de la perspectiva estratégica, en la cual la sustentabilidad ecológica y social forman parte de idiosincrasia corporativa. En el primer caso, la RSE puede ser asumida como otra técnica para resolver un problema de imagen frente

a los *stakeholders*, en el segundo caso, la RSE es la guía de todas las operaciones de la empresa<sup>143</sup>.

Nieto y Fernández (2004), en la misma ruta, concluye que el creciente interés que despierta la RSE, tanto en el ámbito académico como en el empresarial, parece no ser un fenómeno transitorio. “El cambio experimentado en el sistema de valores de los ciudadanos ha provocado una mayor preocupación por los temas sociales y medioambientales. Adicionalmente, desde distintos frentes, se exige a las empresas que jueguen un papel más activo en esta materia.” (p.11)

Desde la óptica de estos profesores mexicanos, este reto parece ser aceptado por las empresas de mayor reputación, lo cual pone en evidencia la difusión de criterios de responsabilidad social para el diseño de estrategias y sistemas de gestión. Estos factores inciden sobre las empresas, las presionan para asumir compromisos en el ámbito de lo social y ecológico, de la mano de sus obligaciones legales. De esta forma, “se augura un futuro dentro del *management* en el que innovadoras prácticas de RSC se difundirán y consolidarán, convirtiéndose en una nueva arma competitiva.” (p.11)

En ese orden de ideas, habrá que resaltar la importancia que tienen las ligas de consumidores en el proceso de cambio de perspectiva por parte de las empresas y de los empresarios, puesto que son ellos el grupo de interés que mayor influencia puede ejercer sobre las organizaciones. Ejemplo de ello son las ligas consumidoras de Europa, las cuales vetan productos y empresas por no respetar al medio ambiente o por contar con políticas laborales que no respetan la

---

<sup>143</sup> En un documento de EADA, Luis Torras elabora argumentos en relación con la RSE como ventaja competitiva, este texto está en formato pdf.

condición humana, de la misma forma indican cuáles productos cumplen con los parámetros establecidos por el desarrollo sostenible; así las cosas, dichas ligas de consumidores están modificando las formas de actuación de las empresas, incorporando factores de carácter moral en la elección del consumidor final al momento de escoger entre consumir productos fabricados por empresas socialmente responsables o por corporaciones que no lo hacen. De allí que se afirme que la Responsabilidad Social Empresarial más allá de ser simplemente un tema opcional, se configure como un tema de obligatorio cumplimiento para todas las empresas que pretendan permanecer competitivas en el tiempo.

6. **Evaluación de RSE.** En los últimos años han surgido diferentes iniciativas mundiales y nacionales que impulsan la incorporación de la Responsabilidad Social en la estrategia empresarial. Estas iniciativas buscan promover y fomentar el comportamiento socialmente responsable de las empresas y conducen a una serie de directrices, guías, normas, instrumentos y recomendaciones. Es importante aclarar que si bien que este conjunto de políticas no son de obligatorio cumplimiento, sí incorporan un compromiso por parte de los Estados, los empresarios y la sociedad civil.

En el artículo *La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e innovación-* publicado en la Revista Innovar número 34- Berbel, Reyes y Gómez (2007) exponen diversas iniciativas de responsabilidad social empresarial, para lo cual identifican cuatro niveles en las iniciativas de responsabilidad social, estos niveles adaptan el rombo de las cuatro dimensiones de Bedard, el cual involucra las dimensiones: ontológica, axiológica, epistemológica y praxeológica.

En el primer nivel se ubican las guías ontológicas y axiológicas, es decir, las concepciones y valores que se tengan sobre la RSE. En el segundo nivel se encuentran las propuestas que promueven la interacción de las organizaciones con sus grupos de interés, para estos autores es el primer momento de la praxeología, el segundo se da en el tercer nivel. En este nivel se condensan los criterios y normas en el ámbito de la gestión empresarial desde procesos concretos. En el cuarto nivel se recogen las prácticas y guías que favorecen una relación armoniosa entre las organizaciones y sus grupos de interés, es esta la etapa epistemológica.

Luego de esta claridad, los autores presentan una taxonomía que resume las principales iniciativas en RSE. Así las cosas, en el nivel 1 -directrices, declaraciones y recomendaciones universales-, destaca el Pacto Mundial de la ONU, las directrices de la OCDE, y de la CSR europea, además de todos los acuerdos establecidos en el marco de las Naciones Unidas. En el nivel 2 -guías de producción y metodologías de evaluación- se encuentran el GRI, el AA1000, ISAE3000, CRE, ISO 26000. En el tercer nivel –normas o estándares de gestión- SA8000, SGE 21, ETHOS, Balance Social (UN Manizales). En el último nivel –técnicas e instrumentos para medir la RSO- se ubican los Balances Sociales, los CMI y el Índice NASCO.<sup>144</sup>

La visión de la Comisión de las Comunidades Europeas complementa la anterior propuesta al afirmar que es necesario fomentar la transparencia y correspondencia entre los códigos de conducta, las normas de gestión, los informes de medición, las etiquetas y las inversiones socialmente responsables, es decir entre las diversas formas de materialización de estas ideas.

---

<sup>144</sup> En este artículo los autores exponen una tabla comparativa entre nueve guías y normas (GRI, CRE, ISAE 3000, AA 1000, SA 8000, SGE 21, ETHOS, ISO 26000, Balance Social (UN Manizales), allí muestra la entidad que la respalda el año de creación, si es o no certificable, si su indicador es cualitativo o cuantitativo, y si es una guía o una norma.

Por su parte Sandra Benbeniste (2002) en su tesis doctoral comparada los alcances de seis propuestas sobre responsabilidad social empresarial: el Libro Verde, las directrices de la OCDE, el Pacto Mundial de la ONU, los informes de la WBCSD, de CSREurope y del GRI<sup>145</sup>. Luego de comparar estas propuestas concluye, que el concepto de RSE no se ha cristalizado, en muchas ocasiones las empresas evaden la elaboración de una definición de RSE y cuando lo hacen es eminentemente operativa; no obstante lo anterior, en el ámbito internacional existe un relativo consenso en torno a las áreas temáticas de mayor interés en relación con este tema; aunado a esto, se percibe esfuerzos que apuntan a realizar una coordinación interinstitucional; finalmente, el carácter dinámico y complejo de la sociedad transforma permanentemente los referentes para hacer negocios.

En un ejercicio similar Ibarra y Correa (2009) construyen un cuadro matriz sobre de RSE. Los códigos de conducta analizados son: Pacto Mundial, OCDE, Libro Verde, OIT; en cuanto a los sistemas de gestión se estudio la SA 8000 y el WRAP; el estándar de evaluación fue el GRI. De la misma manera que Berbel et al, estos autores identifican temas relacionados con la RSE: gobierno corporativo, medio ambiente, temas laborales y compromiso de las partes y luego elaboran una matriz que permite visualizar los puntos de convergencia entre estos instrumentos. Este ejercicio lleva a que estos autores concluyan que la RSE se asemeja con el modelo de una empresa pluralista guiada por los stakeholders o grupos de interés y no por stockholders o interés de acumular.

---

<sup>145</sup> Los aspectos utilizados para comparar los instrumentos fueron: Derechos Humanos; Derechos Laborales; Prácticas laborales; seguridad y salud, formación, etc.; Medio Ambiente; Relaciones con los proveedores; Relaciones con clientes/consumidores; Relaciones con la comunidad; Diálogo social (gestión de reestructuraciones); Lucha contra la corrupción; Transparencia; Transmisión de Know-How; Competencia; Fiscalidad; Misión, valores y visión Buenas prácticas de gobierno empresarial/Conducta ética.

En el ámbito nacional Comfama, en su informe sobre responsabilidad social, ofrece un detallado estado del arte sobre normatividad y certificación de responsabilidad social a nivel mundial normas, informes sociales códigos de conducta, etiquetas sociales, Derechos Humanos, indicadores sociales y del Libro Verde.

Las iniciativas mundiales en el ámbito de la Responsabilidad Social de la Empresa son múltiples, las más destacables son<sup>146</sup>:

Nivel 1. Directrices	Pacto Mundial, directrices OCDE, Libro verde <sup>147</sup> , toda normatividad aprobada por la ONU.
Nivel 2. Evaluación	GRI, AA 1000, ISAE 3000, CRE, Balance Social (ANDI, UN Manizales), etiquetas ecológicas.
Nivel 3. Normas	SA 8000, SGE 21, ETHOS, NTC ISO 9001, NTC ISO 14001, EMAS, ISO 26000.
Nivel 4. Instrumentos	CMI, IRSA <sup>148</sup> , NASCO.

---

<sup>146</sup> Para consultar el detalle de cada una de estas directrices, normas, códigos, informes, instrumentos, se recomiendan recurrir a Benbeniste (2002); Berbel, Reyes y Gómez (2007); Comfama (s.f.); Ibarra y Correa (2009); Sabogal (2009).

<sup>147</sup> Al final de este libro se listan una serie de organizaciones que apoyan o investigan estos temas, allí se encuentran organismos internacionales (ONU, OIT, OCDE, UE), organizaciones pluripartidistas (BSD, CERES), organizaciones de empresas (CSREuropa, WBCSD, worldCSR), organismos no gubernamentales, además aparecen link que conectan con códigos de conducta, etiquetas sociales, informes sociales e indicadores de inversión socialmente responsables

<sup>148</sup> Este instrumento es construido por Martha Corrales, Aura Isabel Mora, Aura Uribe, Liliانا Meza y Guillermo Ávila para Ascolfa.

## **I. Responsabilidad Organizacional Ambiental –R.O.A.-: Nuevos Glíglicos para la Administración.**

*Es propio de toda investigación en la frontera del conocimiento que uno nunca sepa adónde conducirá, pero a fin de cuentas, si todo marcha bien, uno logra a menudo discernir una pauta evolutiva consistente en sus ideas y en su pensamiento*

Fritjof Capra. Sabiduría Insólita.

Al zarpar en este viaje investigativo el puerto de salida era claro más no así el de llegada, de antemano se sabía que algunos nodos serían parte de la travesía: la crisis del pensamiento administrativo tradicional, la crisis ambiental, las teorías del desarrollo; otros fueron apareciendo en el devenir del viaje, la responsabilidad social empresarial. Al comienzo no se sabía exactamente a donde iba a llegar esta investigación, ni qué demostraría o comprobaría, sin embargo, en el proceso de creación, como bien expresa Capra, si todo marcha bien el camino se despega –mejor se despliega- y la pauta evolutiva brota, pues broto en forma de Responsabilidad Organizacional Ambiental.

La intención inicial de esta investigación se inspira en los hallazgos expuestos por la Doctora Ana Patricia Noguera de Echeverri como directora de la Línea de Investigación adscrita a la Maestría denominada Nuevas Epistemes para la Administración. La Doctora Noguera, luego de haber dirigido más de 33 tesis de maestría, presenta sus hallazgos en un evento realizado en la Sede en el 2007, allí expresa que el problema ambiental compete directamente a la comunidad de administradores dado que esta forma de asociación humana legitima un *ethos* del dominio, una racionalidad instrumental y un desprecio por la naturaleza, que profundiza la escisión entre el sujeto y el objeto. Esta escisión es una de las huellas de la modernidad y es un insumo para la crisis ambiental. En este



panorama se propone el concepto de cuerpo mundo-de-la-vida simbólico-biótico, con el cual se sutura la vieja dualidad entre sujeto-objeto, al reconocer que el cuerpo no se escinde de la naturaleza, es naturaleza.

El otro motivo que inspira esta reflexión, son las reiteradas críticas a la forma tradicional de estudiar los procesos administrativos y organizacionales, estas críticas llevan a identificar dos problemas centrales alrededor de los cuales debe trabajar la comunidad de administradores, de un lado, la poca rigurosidad de las teorías administrativas y organizacionales y de otro lado, la forma de habitar el planeta. Dicho de otra manera, son dos los principales retos a los cuales se enfrentan los administradores, el primero su cientificidad y el segundo su legitimidad social. En este orden de acontecimientos y dado el carácter de la maestría y de la línea de investigación elegida, se consideró que era indispensable acometer una reflexión epistemica al pensamiento administrativo tradicional, es decir de fondo.

La reflexión epistemica aborda problemas referentes al conocimiento científico en Administración, lo cual para el pensamiento complejo-ambiental lleva a enfatizar en las relaciones, en las interconexiones, perspectiva que difiere de los postulados administrativos tradicionales los cuales enfatizan en la linealidad y el mecanicismo. Por esto, el asumir el pensamiento complejo como lente para observar la Realidad connota transitar por el borde, en la frontera, obliga nuevas visiones, nuevas comprensiones. El asumir el pensamiento complejo-ambiental implica ir más allá, no es sólo necesario nuevos paradigmas, hoy se requieren nuevos enigmas. Estas nuevas ópticas entienden que el ser humano es eco-bio-socio-psico-antro, es todo esto sin escisiones. El pensamiento complejo-ambiental sutura, teje, une e integra.

Acometer esta tarea, desde el pensamiento complejo-ambiental, llevó a reconocer el carácter complejo y caótico de la Realidad, a comprender que la vida es un sistema, donde cada hilo que lo compone está estrechamente relacionado con todos los hilos, a apropiarse el lenguaje de la física y la biología a los asuntos sociales. Así también, esta reflexión epistémica no se puede realizar sin comprender que lo epistémico conlleva lo sociológico y lo óntico. En este orden de ideas, fue relevante indagar por las condiciones societales actuales, estas condiciones vienen marcadas por dos eventos que en gran medida resumen ésta época: sociedad de organizaciones gerenciadas y crisis ambiental.

En consecuencia, la primera relación que esta investigación tuvo que estudiar fue entre estos dos eventos, lo cual implicó adentrarse en el campo de la economía del Desarrollo para lograr entender cómo la eficiencia y eficacia adquieren el matiz de valores o puntos de referencia para medir la actuación de las organizaciones-empresa. El indagar por la crisis ambiental derivó en comprender que la crisis ambiental se manifiesta en dos situaciones: deshumanización de la empresa y contaminación ambiental.

A la luz de los hallazgos teóricos que han emergido de estas travesías, se proponen nuevas relaciones, tanto para estudiar-explicar-comprender los procesos administrativos-organizacionales, como para intervenir en la realidad de las mismas y de la sociedad en general. Entre estos hallazgos sobresale el reconocimiento de la organización-empresa como un sistema vivo que por ende adopta los criterios de los sistemas vivos, y las relaciones bucleicas entre la lógica-la teoría-y-el método, o entre lo óntico- lo ético- y lo epistémico, como elementos fundamentales para proponer nuevas lecturas para nuevos contextos.

Estas nuevas lecturas las deben realizar actores diferentes al *homo administrativus* y al *homo academicus*, el *homo complexus*.

Éste estudia los procesos administrativos que se presentan en los procesos y operaciones que desarrollan las organizaciones tipo *taxis*, pero ahora desde nuevas lecturas, nuevos lentes, priorizando nuevas relaciones entre los elementos que intervienen en la vida de la organización y por tanto, aportando a la problemática ambiental y a la deshumanización de la empresa.

En esta lógica argumentativa y desde la voz del *homo complexus*, se propone construir el concepto de Responsabilidad Organizacional Ambiental R.O.A., que supere la miopía del pensamiento administrativo-organizacional tradicional, y por tanto, proponga nuevas relaciones entre naturaleza-organización-hombre, con el ánimo de mitigar y ojala reversar, los daños ambientales ocasionados en los últimos cien años por esta particular manera de explicar-comprender el mundo. Esta propuesta, como se ha dicho, inicia a partir de los hallazgos y de los esfuerzos investigativos de los antecesores en esta travesía de ambientalizar la administración, en consecuencia, es a partir de estos nodos que se comprende la investigación.

La ruta teórica que lleva a la construcción del concepto de Responsabilidad Organizacional Ambiental, pasa por demostrar argumentativamente que vivimos en una sociedad de organizaciones, que en ésta sociedad predominan los términos eficiencia y eficacia como el deber ser de toda forma de asociación humana; así también, pasa por evidenciar la relación entre la institucionalización del discurso administrativo y la crisis ambiental, expresada en la escisión entre naturaleza-hombre-organización y en el problema climático.

1. **El Detonante: Pliegues y Despliegues de la RSE.** En el caso de esta investigación la excusa teórica que motivo el viaje fue la crisis del pensamiento administrativo tradicional y la relación con la crisis ambiental, estas relaciones llevaron a indagar el contexto de esta situación, a profundizar en la crisis estructural del pensamiento administrativo-organizacional y a explorar nuevas lecturas y nuevos lenguajes para comprender estas relaciones. En este recorrido, se esclarece el tema de la RSE como el puerto de llegada teórico para esta investigación, el cual sirve para reflexionar epistémica-ética-y-ónticamente alrededor del papel de las organizaciones empresariales en tiempos de crisis ambiental.

La RSE aparece como la nueva moda administrativa en tiempos de crisis, no obstante algunos autores consideran que este tema es más que una moda y plantean que es la **nueva filosofía** que guiará las discusiones administrativas en el siglo XXI. Tras este recorrido es evidente la necesidad de presentar alternativas para la comprensión de los procesos administrativos-organizacionales, por supuesto desde los hallazgos teóricos ofrecidos por el pensamiento complejo-ambiental, es en este escenario que nace la ROA, como una propuesta óntico-ético-epistémico para estudiar la gestión de organizaciones.

Al navegar por las aguas de la responsabilidad social empresarial han aparecido algunos temas claves como son: el gobierno corporativo, el medioambiente, los asuntos laborales y los Derechos Humanos y el compromiso con los grupos de interés de la organización-empresa, la imagen corporativa. Estos temas apuntan a que la empresa sea socialmente responsable, lo cual lleva a considerarla como parte de la estrategia gerencial para las organizaciones actuales. En ese sentido,

la ética, los valores y principios de los negocios, los Derechos Humanos, trabajo y empleo, la gobernabilidad corporativa, los impactos sobre el medio ambiente, las relaciones con proveedores, la imagen pública, la filantropía e inversión social y la transparencia y rendición de cuentas, se han vuelto temas recurrentes en las discusiones de la comunidad de administradores.

La RSE se enmarca en las propuestas de una nueva cultura empresarial o de nuevos lenguajes para la administración, estas persiguen una nueva visión de los procesos organizacionales enfatizando en los factores éticos. Es relevante resaltar el papel crucial que desempeñan los consumidores finales en dicho proceso, dado que ayudan a ejercer medidas de presión que propenden por respetar las condiciones sociales y ambientales. Sin embargo, es fundamental el papel del Estado y de las instituciones reguladoras para hacer cumplir la nueva legislación que sobre el tema se empieza a trabajar en todo el mundo, a pesar del carácter voluntario de la mayor parte de estas legislaciones.

En este escenario las discusiones sobre los temas de ética y responsabilidad social son constantemente abordadas en los círculos administrativos, encontrando una multiplicidad de autores individuales e institucionales que recalcan la RSE como un factor que genera Ventaja Competitiva Sostenible en tiempos de crisis ambiental. En esta crisis los consumidores se caracterizan por ser más conscientes de los productos y servicios que consumen y por tanto exigen mayores parámetros de calidad, que ahora no sólo tienen en cuenta elementos de carácter económicos, sino que ponen sobre la mesa la protección del medio ambiente, el respeto por la dignidad humana y en general lo promulgado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Por tanto, las organizaciones-empresas responsables socialmente deben ir más allá de las iniciativas tradicionales de beneficencia y caridad e ir en busca de programas sustentables.

Sin embargo, a pesar del inmenso avance en estos temas no existe aún un consenso básico teórico de plena aceptación y las perspectivas varían entre las empresas, las ONG y los sectores académicos y oscilan entre aquellos que la consideran como un asunto de reputación externa –no operativo sino cosmético- y entre los que la asumen como una nueva forma de hacer negocios en tiempos de crisis. No obstante, en voz de Porter y Kramer “Lo cierto es que los enfoques predominantes de RSC están tan fragmentados y tan desconectados de los negocios y de la estrategia que oscurecen muchas de las mejores oportunidades que tienen las empresas para beneficiar a la sociedad.” (p.42)

Para estos autores los partidarios de la RSC han argumentado cuatro ideas para soportar su tesis: obligación moral, sustentabilidad, licencia para operar y reputación. Estas cuatro escuelas, de acuerdo a Porter y Kramer, comparten la misma debilidad, “se enfocan en la tensión entre sociedad y empresa más bien que en su interdependencia.” (p.47)

Desde la perspectiva de Valenzuela la RSE “no tuvo la fuerza –ni teórica, ni práctica- para enfrentar el portentoso paradigma tradicional de la rentabilidad y el crecimiento que siguieron las empresas y los empresarios. Los resultados evidentes de esta visión empresarial descansan en unas bases filosóficas lineales, mecanicistas o reduccionistas.” (p.296) Amén de antropocéntricas, fragmentadas, economicistas y anti-ecológicas.

En la misma ruta Sabogal encuentra que es bastante difícil lograr acuerdos en cuanto a una definición precisa, por tanto propone que más allá de llegar a ciertas

conclusiones es mejor reflexionar y cuestionar sobre estos asuntos. En consecuencia, cuestiona la universalidad de las herramientas e instrumentos para medir o evaluar la RSE, luego pregunta si el carácter de voluntariedad de estas iniciativas será suficiente, más adelante indaga por la jerarquía en los elementos del triple balance –social, ambiental y económico-, después consulta por la relación entre estrategias de RSE y resultados financieros con el fin de problematizar la sostenibilidad de esta filosofía sin apoyo de las utilidades, finaliza estos interrogantes al preguntar ¿la RSE es una estrategia que debe traer ganancias a la organización o es un tipo diferente de acción que responde a su función social?” y agrega ¿Es la RSE un lavado de imagen que busca dar nuevo aires al sistema económico frente a la crisis y hechos negativos en su funcionamiento o es un cambio profundo y estructural del mismo?” (s.p.)

Así las cosas, para Porter y Kramer “Las empresas deben pasar de una postura fragmentada y defensiva a un enfoque integrado y positivo. El foco debe pasar de un énfasis en la imagen a un énfasis en la sustancia” (p.56), para lograr esto se requiere de “un pensamiento de negocios radicalmente distinto.” (p.57)

Algunas de las principales críticas realizadas a la RSE, se recogen a continuación. La primera y más notoria hace relación al carácter de voluntariedad de estas iniciativas, lo cual conduce a que la retórica aún precede a la práctica, tanto en las expresiones de las empresas como en varios códigos y estándares, los cuales son simplemente amplios enunciados de intención y no procedimientos operativos que incluyan verificación externa, por esto muchos consideran estas propuestas como simples enunciados cosméticos que no significan un cambio en el impacto de las operaciones de las empresas. Además el carácter de voluntariedad impide un monitoreo independiente y la promulgación de sanciones firmes por el incumplimiento de compromisos. Por tanto, muchas empresas y organizaciones

no realizan procesos de consulta con públicos interesados y ésta ausencia es paradójica dado el compromiso general de RSE hacia la participación de los actores de interés.

Adicionalmente, gran parte de las iniciativas de RSE se concentran en empresas de consumo de alto perfil en el Norte América y Europa, olvidando empresas de otras latitudes y de menor tamaño. Asimismo, las iniciativas de RSE tienden a orientarse a la resolución de problemas específicos de reputación de una empresa y no en integrar el tema dentro de la gestión empresarial. Así también, los consumidores, ONG y empresas en USA y Europa, han liderado las iniciativas de RSE, lo que refleja un favoritismo hacia los estándares e intereses de estos países. Esto lleva a que la RSE pueda tener un efecto de barrera arancelaria que se utilice para limitar la competencia de los países en vía de desarrollo.

Otra crítica frecuente es que algunas empresas y organizaciones no tienen en cuenta los derechos fundamentales del trabajo de la OIT, como por ejemplo derechos de libre asociación y de negociación colectiva e irrespetan los Derechos Humanos. No se tienen en cuenta las prioridades de los trabajadores mismos, porque tanto los códigos como las empresas carecen de los mecanismos de consulta suficientes para que la administración comprenda las necesidades e intereses de los trabajadores.

Finalmente la crítica más contundente a la RSE es que hereda el lenguaje y el pensamiento de la visión administrativa tradicional, de allí que gran parte de las tendencias en este tema traten sobre las ventajas financieras de adoptar esta estrategia para el logro de mayor competitividad y de una mejor imagen corporativa, teóricamente se plantea que la RSE favorece las probabilidades de



sobrevivir y crecer en el mercado. Dicho en otras palabras, todavía la eficiencia y la eficacia de corte economicista e ingenieril guían la actuación de las organizaciones-empresa.

La crítica más relevante que desde el pensamiento complejo-ambiental se le hace a la RSE, es que considera a la naturaleza como otro grupo de interés más al cual debe responder la organización-empresa, craso error epistémico. Este error es originado por la separación entre sujeto y objeto, principio fundante de la modernidad, principio que da pie a considerar a la naturaleza -el ambiente- como otro objeto más<sup>149</sup>. Una de las enseñanzas del pensamiento complejo-ambiental es que somos naturaleza, no es la naturaleza parte de los denominados stakeholders, es la envoltura de la especie humana, el nido, la red donde se soporta la trama de la vida.

Además, la ligazón con las propuestas de desarrollo sostenible, en casi todos los documentos explorados evidencia el arraigo con las concepciones tradicionales de desarrollo y con la lógica del progreso ilimitado a toda costa, es decir, con los ideales de la modernidad que configuran la crisis ambiental. Esto se comprueba al revisar las propuestas del Pacto Mundial, del GRI, de la OCDE, del Libro Verde e incluso en la definición de RSE de Valenzuela. En todos los casos, predomina una postura epistemica que supone el medio ambiente como un objeto fuera del sujeto que administra, de allí que se considere otro grupo de interés más a tener en cuenta, no la esencia sin la cual la vida no sería.

---

<sup>149</sup> Para ampliar esta discusión se recomienda revisar el texto de la Doctora Ana Patricia Noguera de Echeverri *Identidad y diferencia* publicado por la Universidad Nacional, Sede Manizales.

En ese sentido es recurrente encontrar referencias sobre conceptos que integran el componente ambiental simplemente como un concepto vacío, este es el caso de Solano (2005). Éste autor propone el concepto de Responsabilidad Social Ambiental Corporativa (RSAC), con el fin de incluir los factores del medio ambiente en las estrategias empresariales. Sin embargo, esta propuesta recurre a la misma argumentación de los enfoques de RSE que se han enunciado: compromiso con el ideal de progreso económico sin importar otros aspectos del mundo-de-la-vida, inscripción a los supuestos del desarrollo sostenible y una visión instrumental de las personas.

## **2. La Responsabilidad Organizacional Ambiental: el Giro Epistémico.**

Reiteradamente en el texto se ha hecho hincapié en la importancia de reflexionar alrededor de nuevos referentes para estudiar la realidad organizacional y administrativa, estos discursos han sugerido que es indispensable resignificar, deconstruir, los cimientos del pensamiento administrativo tradicional. En esta ruta, el pensamiento complejo-ambiental aparece como el referente epistémico más adecuado para abordar los procesos organizacionales, de la mano de este pensamiento la organización-empresa adquiere el matiz de ser un sistema humano vivo, no metafóricamente, literalmente vivo.

Dicho de otra manera, las empresas son sistemas de redes comunicacionales de relaciones formales e informales en permanente retroalimentación y autorregulación, funcionan en ambientes caóticos y complejos lejos del equilibrio, además en el desarrollo de sus actividades aprenden y se adaptan para sobrevivir.

Las organizaciones-empresa operan en sistemas sociales más englobantes, los cuales legitiman su existencia y a su vez condicionan su actuar, las empresas se diferencian de la sociedad y de otras formas de organización debido a su identidad, la identidad juega el papel de ser ese *borde semipermeable* que enuncia Varela, es decir, de establecer un límite entre la empresa y la sociedad. Este límite es parte de los esfuerzos que debe realizar la empresa en aras de desplegar el sentido de su creación, esos esfuerzos obedecen a la coordinación de actividades y procesos productivos al interior de la empresa, es decir, a una *red de reacciones*. Toda empresa naturalmente define ciertos segmentos de la sociedad para satisfacer o cierto tipo de actividades para proveer esto lleva a una constante *interdependencia* entre empresa y sociedad.

Estos argumentos a favor de considerar a las empresas como sistemas vivos involucran unos nuevos lentes para observar los procesos administrativo-organizacionales, desde el pensamiento complejo-ambiental, esto significa nuevas relaciones entre lo óptico-lo epistémico-y lo ético. Por ejemplo, al ser las empresas sistemas vivos necesariamente deben ser sustentables y se dice que necesariamente, puesto que el instinto de supervivencia está presente en toda forma de vida por más simple que sea; además porque en esa misma sociedad en su conjunto debe asumir prácticas culturales sustentables. Otra posible implicación es considerarla como una ciudadana, la cual cumple deberes y cuenta con derechos, estos van más allá de sólo cumplir responsabilidades financieras y legales.

En consecuencia, un nodo inicial para abordar desde otras ópticas los asuntos organizacionales es reconocer ética, epistémica y ópticamente que las organizaciones-empresas son sistemas vivos, qué tan vivas son es otra discusión. Es decir, todas las empresas son sistemas vivos pero sólo algunos

administradores son conscientes de esta situación y menos común aún que operen la organización-empresa de forma tal que le infunda vida. Arie de Geus ha mostrado como la longevidad de algunas de las empresas se debe a tres factores: fuerte sentido de cohesión e identidad, tolerancia y conservadurismo financiero; de allí que las denomine *empresas vivientes*.

Las empresas vivientes aprende en el transcurso de sus operaciones, cuentan con una identidad que les permite diferenciarse del resto de organizaciones y a su vez ser percibidas favorablemente por la sociedad en la cual funcionan, comprende que interactúa con diferentes actores sociales lo cual la obliga a ser responsable y sustentable y entiende que la total calma es signo de muerte que la vida esta fluctuando permanentemente entre equilibrio-desequilibrio.

Las empresas vivientes son conocedoras de la inestabilidad que impera en el mundo de los negocios, de allí que evolucionen por simbiosis, es decir, debido a la interacción cooperativa y estrecha entre los integrantes de la organización, y entre la empresa y otras formas de organización. Los administradores de empresas vivientes reconocen que estas son comunidades de práctica, es decir, redes sociales autogenéticas y simbiogénéticas, por tanto, entienden que deben diseñar estructuras que respeten a las comunidades de práctica que la integran.

La empresa viviente es flexible, sus procesos marchan de manera simultánea, y la responsabilidad organizacional ambiental se convierte en la estrategia más poderosa para competir y sobrevivir en el mercado y además para cohesionar en torno a visiones de mundo que no escindan naturaleza-organización-ser humano y que generen satisfactores para una sociedad en crisis ambiental. En este orden de ideas, la empresa viviente no puede ser: reduccionista, lineal, mecanicista,

acontextual, etnocentrista, acientífica, antiecológica, economicista y utilitarista; por el contrario debe ser holística, compleja, caórdica, contextualizada, ecocentrista y responsable, en resumen **ambiental**.

Las empresas vivientes socialmente sustentables, son simbiogénicas, ecológicas, administradas por homo complexus cuerpos mundo-de-la-vida simbólico-bióticos, las personas que la integran son socios puesto que son comunidades de práctica, catalizan los cambios sociales, dejan huellas de responsabilidad ambiental, interactúan en escenarios líquidos y están permanentemente entre ser sistemas abiertos y cerrados.

Desde la lógica de las empresas vivientes la RSE es un gran adelanto en relación con las posturas clásicas, sin embargo no es suficientemente contundente. La poca contundencia obedece a su arraigo al discurso del desarrollo sostenible con su visión colonialista y moderna del progreso, a que conserva la escisión entre sujeto y objeto, en este caso manifiesta en las concepciones reduccionistas del concepto ambiente sólo a aspectos ecológicos y a que sólo incluye una forma de organización -la empresa- desconociendo la responsabilidad de otras como el Estado o la familia.

En ese sentido, las perspectivas teóricas sobre RSE emergen de las cenizas fruto de la deconstrucción del pensamiento administrativo tradicional. Por tanto, la deconstrucción no sólo incluye destrucción, incluye también nuevas construcciones. En resumen, la RSE se hunde, la ROA emerge. No obstante esto, deconstrucción no es empezar de ceros, deconstruir es superar conservando, es recuperar y desechar. Así las cosas, la ROA retoma elementos

de la RSE pero con nuevos lentes, desde nuevas Epistemes, con nuevas intenciones.

Este proceso de construcción-deconstrucción requiere que la ROA adquiera una identidad propia, esta identidad deviene de cada palabra que forma su nombre, en tal modo las líneas que anteceden este párrafo están impregnadas –en forma hologramática- de todas las anteriores, sólo su existencia le da sentido.

Desde los aportes del pensamiento complejo-ambiental la responsabilidad social no remite sólo a cumplir aspectos legales, implica considerar elementos de legitimidad o de ética ambiental, en ese sentido, la responsabilidad va más allá de involucrar en mis acciones al otro próximo, significa involucrar a ese otro más lejano, tan lejano aparentemente como la naturaleza, tan fuera de nosotros, tan objeto. Así también la responsabilidad social no es solo tema de las empresas, todos respiramos el mismo aire y vivimos en el mismo planeta, todos tenemos un grano de arena que aportar para surfear la crisis.

Las organizaciones-empresas son sistemas caórdicos cuyo patrón de organización son las redes comunicacionales autopoiesicas, funcionan alejadas del equilibrio, a través de procesos autoorganizados que se retroalimentan y autorregulan constantemente. Su comportamiento se asemeja al de los sistemas complejos y vivos. Funcionan en sociedades que las influyen pero al mismo tiempo estas influyen en la sociedad. Poseen una identidad propia que las diferencia o las acerca con otras. Están formadas por comunidades de práctica y operan en condiciones de liquidez e incertidumbre.

Así las cosas, vivimos en una sociedad de organizaciones y que la empresa es sólo una de ellas, posiblemente la que más aporta a la crisis ambiental, pero no la única y menos la única en tener un papel activo en los procesos alternativos de solución, es decir, otras formas de organización, también tienen un rol activo en la crisis y juegan una función trascendental en mitigar el impacto, por ejemplo: el Estado, las ligas de consumidores, las ONG, los partidos políticos.

Por tanto el primer paso al momento de sugerir nuevos lenguajes, es ampliar el campo conceptual de empresas a toda forma de organización humana, esto implica a la familia, la escuela, la iglesia; a todas y cada una de las formas de organización que configuran en el-mundo-de-la-vida, tanto las tipo *taxis* como las tipo *kosmos*, todas aportan, de alguna manera, a la crisis, luego lógicamente todas aportan a la solución. El cambio en la visión del mundo no se puede concretar sin el compromiso de cada forma de organización humana, por tanto la responsabilidad es de las empresas y de los consumidores y del Estado y de los organismos multinacionales.

Esta sociedad de organizaciones requiere compromisos serios con la sustentabilidad de la especie humana en el planeta, requiere compromisos globales, requiere procesos masivos de conciencia planetaria, requiere nuevas palabras para enunciar la vida; el pensamiento ambiental-complejo y el pensamiento latinoamericano en este caso, brindan esas posibilidades. En esta sociedad de organizaciones, la eficiencia y la eficacia desaparecen y emergen la ecoeficiencia y el ecodiseño como los nuevos referentes para los administradores(as) y se reconoce que el crecimiento tiene límites.

El medio ambiente es un sistema complejo y dinámico de interrelaciones ecológicas, socioeconómicas y culturales, que se transforma a través del proceso histórico de la sociedad, partiendo de esta definición se considera que el medio ambiente abarca la naturaleza, la sociedad, el patrimonio histórico y cultural, lo creado por la humanidad y como elemento de gran importancia las relaciones sociales y la cultura. Para Vidart por ambiente se entiende “aquella porción de la realidad que tiene relaciones recíprocas y dialécticas con los seres u objetos cuya presencia intercalar determina su existencia.” (p.51)

Para el pensamiento complejo-ambiental el ser humano es naturaleza, es decir, que sólo puede existir en ese escenario. Todo es ambiente, el ser humano, la cultura, la sociedad, cada forma de manifestación de vida es ambiente. Somos ambiente. Desde esta lógica lo ambiental engloba lo social. Si se habla de una crisis ambiental, pues la responsabilidad es desde la perspectiva de lo ambiental.

En esta hilación de argumentos la ROA remite a una manera de observar-estudiar-explicar-comprender-transformar los procesos administrativos-organizacionales, lo cual desde el pensamiento complejo-ambiental significa que en este concepto lo epistémico-lo ético-y lo óntico no se separan, que no hay jerarquías ni tronos cada elemento es igual de importante en el sistema global. En esta perspectiva, el concepto de ambiente recoge la postura epistémica de esta investigación, es decir, una postura que integra, que reúne y recoge, todo es ambiente. En cuanto al componente de organización, este concepto lleva a incluir todas las formas de organización humana. Ahora la responsabilidad, en consonancia con lo dicho, es de todos, en diferentes grados y niveles, pero lo cierto es que implica la supervivencia misma de la especie.



La ROA es una propuesta que emerge de las charlas y sesiones de trabajo en el Grupo de Trabajo Académico GTA en Pensamiento Ambiental de la Sede, de las lecturas de autores enrutados en esta senda y de mis propios intereses vitales. Ésta propuesta es rizoma de una de las preguntas orientadoras de la Línea de Investigación y desde sus inicios busco aportar a la comprensión de los fenómenos organizacionales y administrativos, en estos ires y devenires en arduas noches de trabajo, emergió la ROA. Esta propuesta resulta de observar-pensar-y actuar en el mundo en clave de complejidad-ambiental, esta propuesta deriva en nuevos lenguajes, nuevas relaciones, nuevas prioridades para la comunidad de administradores(as), esta comunidad consciente de las condiciones sociales-económicas-políticas-culturales-ecológicas que vivimos y actúa en concordancia con acciones que impacten positivamente a la sociedad en general.

## BIBLIOGRAFÍA

Ángel M. A. 1997. Desarrollo sostenible o cambio cultural. Cali: Corporación Universitaria Autónoma de Occidente, Fondo mixto para la promoción de la cultura y las artes del Valle del Cauca.

\_\_\_\_\_. 2000. La Aventura de los Símbolos: Una visión ambiental de la historia del pensamiento. ECOFONFO. Bogotá.

\_\_\_\_\_. 2002. El retorno de Ícaro. Bogotá. Panamericana.

Aktouf, O. 1996. El gerente de proyecto ¿súper tecnócrata o humanista sin par? Revista Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 23, 131 – 135.

\_\_\_\_\_. 2001a. La Administración: entre la tradición y la renovación. Cali: Artes gráficas del Valle, editores – impresores Ltda. (3° edición).

\_\_\_\_\_. 2001b. La estrategia de avestruz racional. Postglobalización, economía y organizaciones. Cali: editorial Universidad del Valle.

\_\_\_\_\_. 2003. La Administración de la excelencia: De la deificación del dirigente a la cosificación del empleado. En: El lado inhumano de las organizaciones.

Arango, W. 2005. Perspectiva compleja, caótica y viva para las organizaciones. Investigación en administración en Iberoamérica. Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales.

Arnoletto, E.J. 2007. Glosario de Conceptos Políticos Usuales, Ed. EUMEDNET, texto completo en <http://www.eumed.net/dices/listado.php?dic=3>.

Ávila, G. 2008. Responsabilidad ambiental empresarial. Ascolfa. Bogotá.

Ávila B. H. 2006. Los métodos de investigación social. En: <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/2c.htm>

Aleán P., A. 2006. El concepto de desarrollo: una breve síntesis de su evolución. Documento en Pdf.

- Ballina, F. 1997. Perspectiva metodológica y epistemológica para el estudio y comprensión de la administración. Revista Contaduría y Administración N° 185. México.
- Barrera, E. 2005. La empresa social y su responsabilidad social. Revista Innovar, volumen 17 número 30
- Baumann, Zygmunt. 2002. La modernidad líquida. Fondo de Cultura Económica de Argentina. Buenos Aires.
- Bateson, G. 1993. Espíritu y Naturaleza. Amorrorto Editores. Buenos Aires.
- Bédard, R. 2003. Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. El rombo de las cuatro dimensiones. Revista Ad Minister, número 3.
- \_\_\_\_\_. 2004. Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. La trilogía administrativa. Revista Ad Minister, número 4.
- Benbeniste, S. 2002. El alcance del concepto de la Responsabilidad Social Corporativa de acuerdo a los organismos internacionales promotores del tema. Programa Doctoral: PHD in Management Sciences (ESADE).
- Berbel, G.; Reyes, J.D.; Gómez, M. 2007. La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e innovación- publicado en la Revista Innovar número 34.
- Bermúdez R., H. 2005. La organización contemporánea: ¿una caja de Pandora?. Revista Ad Minister. Número 6.
- Bestratén B., M, Pujol S., L. Responsabilidad Social de las Empresas: conceptos generales, 2005. (Iy II). Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España, Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. [[www.mtas.es/inst./ntp/ntp\\_643.htm](http://www.mtas.es/inst./ntp/ntp_643.htm)].
- Bifani, P. 1997. Medio ambiente y desarrollo. México: Universidad de Guadalajara.
- Briggs J.; Peat D. 1990. Espejo y Reflejo. Del Caos al orden (Guía Ilustrada de la teoría del caos y de la ciencia de la totalidad). Gedisa. Barcelona.
- Briones, Guillermo. 1996. Epistemología de las ciencias sociales. ICFES, ASCUN. Bogotá.

Bunge, M. 1980. Epistemología. Editorial Ariel. España.

Calvo de S, Á. 1994. La gerencia en los desplazamientos de la modernidad. Revista Cuadernos de Administración, Universidad Javeriana, 17(8), 11 – 17.

Capra, F. 1998. La Trama de la Vida: Una Nueva Perspectiva de los Sistemas Vivos. Editorial Anagrama. Barcelona.

\_\_\_\_\_. 2003a. Sabiduría Insólita. Barcelona: editorial Kairos, 3ªedición.

\_\_\_\_\_. 2003b. Conexiones Ocultas. Barcelona: editorial Anagrama.

Cardozo, M. 2003. Gobiernos y Organizaciones No Gubernamentales Ante la Responsabilidad Social Empresarial. Breviario temático LISDINYS. Junio 2003. LAGJS/LISDINYS BREVIARIO/RSC/300603/Myriam Cardozo Brum

Carrizosa U., J. Globalización y desarrollo desde una visión ambiental compleja. S.I. IDEA, s.n. p. 9.

Carroll, A. 1999. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. Business and Society, Vol. 38 N°3 September, 268-295

Carvajal B., R. 2003. De lo inhumano y lo humanizable en las relaciones de subordinación. Filosofía, historia y sociología del humanismo en la empresa de negocios. En: el lado inhumano de las organizaciones. Cali.

\_\_\_\_\_. 2005. La caja de herramientas ocultas de la dirección. ¿Tiene futuro el humanismo administrativo? En: Nuevo Pensamiento administrativo. Cali.

Castells, Manuel. 2001. La era de la información. Barcelona: Editores Siglo Veintiuno, 3º edición.

Castrillón, S. 2004. *Hacia algunas inteligibilidades en la administración*. Revista Ad Minister, 4.

\_\_\_\_\_. 2005. ¿Nudo Gordiano? O ¿Laberinto sin salida?. Revista Ad Minister. Número 6.

CEDIS. s.f. La Responsabilidad Social Empresarial. Centro Empresarial de Inversión Social. [www.cedis.org.pa](http://www.cedis.org.pa)

Chanlat, A. 1988. *Las ciencias de la vida y la gestión administrativa*. Revista Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 14.

\_\_\_\_\_. 1995. Carta a Richard Déry: el occidente, enfermo de sus dirigentes. Revista Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 20, 14 – 65.

\_\_\_\_\_. 1996. El oficio del dirigente “¿gran empresario” o “Buen dirigente?”. Revista Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 23, 111 – 117.

\_\_\_\_\_. 1998. Ciencias sociales y gestión. Alegato para una antropología general. Defensa e ilustración, Montreal, ESKA.

Chanlat, J. F. 2002. Ciencias Sociales y Administración. Medellín: Universidad EAFIT.

Chaves, J. 1987. Ecoturismo como estrategia para el desarrollo regional sustentable. [www.planeta.com...ecoturismo/jcp1197b.html](http://www.planeta.com...ecoturismo/jcp1197b.html).

Colegio de Villa de Leyva. 1988. Cuadernos verdes: Educación ambiental para el desarrollo sostenible. No. 9. Bogotá.

Comisión de las comunidades europeas. 2001. Libro verde. Bruselas.

\_\_\_\_\_. 2002. Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible. Bruselas.

Constitución Política de Colombia. 1991.

Correa, M. E., Flynn, S., Amit, A. 2004. Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial. CEPAL. SERIE medio ambiente y desarrollo. N° 85, 2004.

Cortina, A. 2005. Ética de la empresa, no sólo responsabilidad social. Revista de Empresa N°11 Enero - Marzo. [www.revistadeempresa.com](http://www.revistadeempresa.com)

Cruz K. F. 1982. *Hacia una redefinición del concepto de organización*. Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 6, 7 – 64.

\_\_\_\_\_. 2003. La presencia de lo inhumano en la cultura y en las organizaciones. En: El lado inhumano de las organizaciones. (pp. 15-64). Universidad del Valle. Cali.

\_\_\_\_\_. 2005a. *Generar conocimiento es mirar de otro modo*. En: Investigación en Administración en América Latina: Evolución y Resultados. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

Dagnino, R. 2007. Panelista en Colombia responsable –Corferias- 2007- Memorias.

Dávila, C. 2001. Teoría Organizacional y Administrativa. Bogotá: Editorial Mc Graw - Hill. 2º edición.

\_\_\_\_\_. 2005. *Generación de conocimiento administrativo en América Latina: ¿realidad, necesidad o utopía?* En: Investigación en Administración en América Latina: Evolución y Resultados. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

Déry, R. 2004. *Homo Administrativus y su doble, en busca del saber*. Revista Ad Minisiter, Universidad Eafit, 5, 86 – 121.

Dillanés C. M. 1994. La historia del management 1. La gerencia racional – científica : en busca de la eficiencia. En : Revista Gestión y Región. Universidad Autonoma de México.

DiMaggio, P.; Powell, W. 1999. El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. Fondo de Cultura Económica. México, D.F.

Drucker, P. 1993. La sociedad postcapitalista. Ed. Harper – Collins.

Elizalde, H. A. 2006. Desarrollo humano y ética para la sustentabilidad. Editorial Universidad de Antioquia, 2ª edición. Medellín.

Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales. Vol. 6

Enderle, G. 2000. La ética corporativa a comienzos del siglo XXI. Documento en Pdf.

Escobar, A. 1996. La invención del tercer mundo. Construcción y deconstrucción del desarrollo. Bogotá: editorial Norma.

Etkin, J. ; Schvarstein, L. 2000. *Identidad de las organizaciones*. Buenos Aires: Editorial Paidós. 2ªedición

Fried S., D. 2002. *Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad*. Buenos Aires: Ediciones Paidós.

Friedman, M. 1966. *Capitalismo y libertad*. Ediciones Rialp. Madrid.

\_\_\_\_\_. 1970. *The social responsibility of business is to Increase its profits*. Harvard Business Review

Garcíacastillo C., R. 1997. Epistemología de la administración. Revista Gestión y Estrategia. Número 11 y 12. Universidad autónoma

George de, C. 1974. Historia del Pensamiento Administrativo. PRENTICE-HALL HISPANOAMÉRICA S.A. México.

Geus de, A. 1997. La empresa viviente, hábitos para sobrevivir en el turbulento mundo de los negocios. Harvard Business Press.

González, L. s.f. Aproximaciones a la definición y el contenido de la Responsabilidad Corporativa. [www.responsables.biz](http://www.responsables.biz).

Gonzales, J. 1998. Epistemología de la ciencia administrativa. Revista Contaduría y Administración. UNAM.

Grosfoguel, R. 2007. La descolonización de la economía política y los estudios postcoloniales: transmodernidad, pensamiento fronterizo y colonialidad global. Revista Tabula Rasa de la Universidad del Rosario en el número 6.

Gutiérrez, R.; Avella, L.F.; Villar, R. 2006 *Aportes y desafíos de la responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. Fundación Corona. Bogotá.

Hernández M., A.; Saavedra M., J. & Sanabria R, M. 2007. Hacia la construcción de un objeto de estudio de la Administración: una visión desde la complejidad. Revista Investigación y Reflexión. Revista Facultad Ciencias Económicas. Universidad Militar Nueva Granada, número 1. Bogota.

Ianfrancesco, G. 1998. La investigación pedagógica: una alternativa para el cambio educacional. Editorial Libros y Libros S.A. Bogotá, 1998.

Ibarra C., E. 2000. Teoría de la organización, mapa de un territorio en disputa. En: De La Garza, E. Coord. Tratado latinoamericano de sociología del trabajo. El colegio de México, Fondo de Cultura Económica, México.

Ibarra, H.; Correa, A. 2009. Antecedentes y estado del arte de la responsabilidad social empresarial. En: Memorias conferencia ASCOLFA 2009. Bucaramanga

Ibáñez, J. 1998. Nuevos avances en la investigación social. Proyecto A ediciones. Barcelona.

Isaac G., C. 2003. Sistema de gestión ambiental, como vía para aumentar la responsabilidad social y la competitividad de las organizaciones. . *Industrial/Vol. XXIV/No. 2/2003*

Jacobs, M. 1995. Economía verde: Medio ambiente y desarrollo sostenible. Uniandes. Santafé de Bogotá.

Johansen Bertoglio, O. 1982. Teoría general de sistemas. Ed. Limusa. México.

Jonas, H. 1995. El principio de responsabilidad. Barcelona. Herder.

Koontz, H. 1993. La jungla de la teoría administrativa. Revista Contaduría y Administración Número 193

\_\_\_\_\_. 2000. La jungla de la teoría administrativa II. Revista Contaduría y Administración.

Kliksberg, B. 1990. *Una nueva agenda para las ciencias administrativas*. Revista Administración y desarrollo. ESAP.

Le Moigne, J. L. 1997. *La incoherencia epistemológica de las ciencias de la gestión*. Cuadernos de economía, 26 (16), 163 – 185.

Le Mouël, J. 1997. Lo eficaz es justo. Cuadernos de economía, 26 (16), 107 – 129.

Leff, E. 2008. Discursos sustentables. Editores Siglo Veintiuno. México.

Lizcano, J.L.; Moneva, J. 2003. Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa. Documento AECA N° 1. Comisión de responsabilidad social corporativa de AECA.

Llano, C. 1994. El postmodernismo en la empresa. México: Editorial McGraw Hill.

Londoño, D. 2003. Orígenes y tipología de la empresa de negocios moderna. Revista Ad Minister, 3, 41 – 57.

López G., F. 1998. Educación en Administración y Modas Administrativas en Colombia. Revista de la Universidad Eafit número 109. Medellín.

\_\_\_\_\_. 1999a. La Administración como sistema Gnoseológico. Revista Universidad Eafit, 113, 19 – 40.

\_\_\_\_\_. 1999b. Prescripciones Administrativas en boga ¿cantos de sirena? Revista Universidad Eafit. N° 115. Julio – septiembre.



\_\_\_\_\_. 2003. Administración, Organización: un intento de acotación semántica. Revista Universidad Eafit N° 137.

López C, S. 2004. Economía capitalista y solidaridad. Utopía de una conciliación. Revista Decisión Administrativa, 7, 121 – 141.

López Y., J. 2005. La ecología social de las organizaciones. Madrid: Editorial La Muralla.

Malaver, F. 1994. Cambios del entorno y enseñanza de la administración. Revista Cuadernos de Administración, Universidad Javeriana, 17 (8), 31 - 51.

Margulis, L. 2002. Planeta simbiótico. Madrid. Debate.

Marín I., D. 2006. El sujeto humano en la administración una mirada crítica. Revista Cuadernos de administración Universidad Javeriana. Volumen 19 número 32.

Marín V., A. [RADIO HUMANET ON LINE](#) / En: características de la investigación documental.

<http://www.mitecnologico.com/Main/CaracteristicasInvestigacionDocumental>

Martínez F. C. E. 1995. Del concepto de productividad en el management clásico al concepto de eficacia en el management contemporáneo. Revista Innovar, 6, 66 – 79.

\_\_\_\_\_. 2007. Administración de organizaciones. Competitividad y complejidad en el contexto de la globalización. Unibiblos. Bogotá. Martínez, S.; Berthier, A. Proceso de investigación documental. En Conocimiento y Sociedad.com [En línea]. Disponible en <http://www.conocimientoysoiedad.com/invesdocumental.html>.

Martínez-Echavarría, M. A. 2003. Los orígenes de la teoría de la empresa. Revista Cuadernos Empresa y humanismo, número 79.

Merlano, A. 1996. Paradigmas emergentes de la ciencia y su impacto en la administración del siglo XXI. Revista Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 23.

- Monroy, L. 1996. La formación del administrador para el siglo XXI. Revista Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 23, 83 -103.
- Mora, A.I. 2008. Organizaciones líquidas: retos de la responsabilidad social. En: nuevos retos y perspectivas del pensamiento administrativo: para la construcción de una cultura ambiental. ASCOLFA. Bogotá
- Morin, E. 1992. El método II. Las ideas. Ediciones Cátedra S.A. Madrid
- Morin, E. 1998a. El método I. La naturaleza de la naturaleza. Madrid: ediciones Cátedra.
- Morin, E. 1998b. Introducción al Pensamiento Complejo. Ed. Gedisa. Barcelona.
- Morin, E. 1999. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO.
- Morin, E. 2002a. La Cabeza Bien Puesta. Repensar la Reforma. Reformar el Pensamiento. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires.
- Morín, E. 2002b. La epistemología de la complejidad. En: Fried Schnitman, Dora. Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad. Ediciones Paidós, Buenos Aires.
- Muñoz H., M. 2003. Las Modas Administrativas: mutaciones semánticas o técnicas necesarias. Revista Tecnología Administrativa de la Universidad de Antioquía volumen XVI nº 37. Departamento de Ciencias Administrativas – CICA.
- Muñoz, R. 2004. El problema de las maestrías científicas de Administración en Colombia. Cuadernos de administración, Universidad del Valle, 32, 138 -149.
- Nieto A., M.; Fernández G., R. Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management. Business Review U n i v e r s i a
- Noguera, P.; Restrepo, M. 2002. Bases conceptuales y metodológicas para la elaboración del perfil ambiental agrario del departamento de Caldas. En: EL MEDIO AMBIENTE AGRARIO. Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales. Instituto de estudios ambientales IDEA. Colciencias. No publicado.
- Noguera, P. 2004. *El reencantamiento del mundo: ideas filosóficas para la construcción de un Pensamiento Ambiental Contemporáneo*. PNUMA, IDEA. Manizales

\_\_\_\_\_. 2007a. De los paradigmas a los Enigmas: Aportes del Pensamiento Ambiental Complejo a la Administración. Encuentro de Filosofía, Teoría y Educación en Administración. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

\_\_\_\_\_. 2007b. El paso del sujeto/objeto al bucle-red-trama de vida. Disolución de la epistemología moderna y emergencia de la filosofía ambiental, En: Hojas de sol en la Victoria Regia. Edigráficas. Manizales.

\_\_\_\_\_. 2007c. *Emergencia de una Episteme-Ético-Estética-Política que constituye un nuevo concepto de ciencia desde el Pensamiento Ambiental Complejo*. En: las ciencias ambientales: una nueva área del conocimiento. Red colombiana de formación ambiental, RCFA.

\_\_\_\_\_. 2009. De los rostros del desarrollo al reencantamiento del mundo de la vida. Descolonización de los discursos del Desarrollo a partir de la Metáfora de La Caverna. No publicado

\_\_\_\_\_. 2009. Los enigmas del mundo de la vida en los paradigmas de la modernidad aportes del pensamiento ambiental a las ciencias sociales y al derecho. Diciembre de 2008. Inédito.

Núñez, G. 2003. La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible. CEPAL. Santiago de Chile.

Olarte G, C.; Ortiz G, C. 2005. Del paradigma de la linealidad al paradigma de la complejidad, un acercamiento diferente a la administración. Revista decisión administrativa, 8, 165 – 171.

ONU. 2008. *Informe sobre desarrollo humano 2007 – 2008 la lucha contra el cambio climático*.

Perrow, C. 1982. La breve y gloriosa historia de la Teoría Organizacional. Cuadernos de Administración, Universidad Javeriana. Número 4. Bogotá.

Pfeffer, J. 1982. Organizaciones y teoría de la organización. Buenos Aires. Editorial El Ateneo.

PNUD. 2007. Informe sobre Desarrollo Humano 2007- 2008: la lucha contra el cambio climático: Solidaridad frente a un mundo dividido. Madrid.

PNUMA. 2006. Manifiesto por la vida. México, D.F.

Porter, M. y Kramer, M. 2006. Estrategia y sociedad. El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. Revista Harvard Business Review. Vol. 84 N° 12

Prigogine, Ilya. 2002. ¿El fin de la ciencia? En: Fried, 2002.

Proyecto Colectivo Ambiental. 1998. Corporaciones Autónomas Regionales; Ministerio del Medio Ambiente; Departamento de Planeación Nacional. Villa de Leyva.

Rojas, W. 2003. Modernidad & inhumanidad: lo inhumano en la organización y en el trabajo. Editado por Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle. Cali.

Rubio Domínguez, P. 2006. *Introducción a la gestión Empresarial*, Edición electrónica. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2006/prd/http://www.eumed.net/libros/2006a/prd/8b.htm](http://www.eumed.net/libros/2006/prd/http://www.eumed.net/libros/2006a/prd/8b.htm).

Ruiz R., J. 2001. *Buscando las particularidades de las organizaciones latinoamericana, una reflexión a partir del caso colombiano*. Revista Estudios Sociales. Universidad de los Andes

Sabogal, H. 2009. Cuestionamientos y visión crítica frente al concepto de responsabilidad social empresarial. En: Memorias conferencia ASCOLFA 2009. Bucaramanga

Salinas, L. E. 2007. Panel Tendencias de la responsabilidad social empresarial En: Colombia responsable.

Sarmiento, H. J. 2005. Formulación conceptual y metodológica de una línea de investigación en la relación administración – medio ambiente. Tesis para optar al título de Magíster en Administración. Universidad Nacional de Colombia. Sede Manizales.

Sears, F., Zemansky, M. 1966. Física. Aguilar. Madrid.

Senge, P. 1994. La quinta disciplina. El arte y la práctica de las organizaciones que aprenden. Granica. Barcelona.

Sennett, R. 2000. La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo. Barcelona: Editorial Anagrama.

Smith, P. 2001. El caos. Madrid: Cambridge University Press

Smith, B. K. 2003. *Filantropía, Accountability y Justicia Social*. Bolonia, Italia.

Solano, D. 2005. *Responsabilidad social corporativa: Qué se hace y qué debe hacerse*. Universidad ESAN (PERÚ). *Cuadernos de Difusión* 10.

Tamames, R. 1979. *Ecología y desarrollo: La polémica sobre los límites al crecimiento*. 2 ed. Alianza. Madrid.

Tamayo y Tamayo, M. 1999. *La investigación*. Serie Aprender a investigar. ICFES. Santa fe de Bogotá.

\_\_\_\_\_. 1999. *El proyecto de investigación*. Serie aprender a investigar. ICFES. Santa fe de Bogotá.

Taylor, F.W. 1947. *Principios de administración científica*. Editorial Orbis S. A. España.

Torre Villar y Navarro de Anda. En: [www.mitecnologico.com/Main/FundamentosDelInvestigacion](http://www.mitecnologico.com/Main/FundamentosDelInvestigacion)

Valenzuela, L.F. 2005. *Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial*. Gráficas JES. Manizales

Valdivieso, S.; Mejía, A. 2006. *Una visión contemporánea del concepto de Administración: revisión del contexto colombiano*. Revista Cuadernos de Administración Universidad Javeriana, 19 (32), 111- 136.

Vargas Niello, J. 2006. *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los Consumidores*. CEPAL.

Vasco, C. E. *Tres estilos de investigación en las ciencias sociales*. Documentos Ocasionales N° 54. CINEP. Bogotá.

Velásquez B., S. 1997. *Notas sobre desarrollo sostenible*. En: Boletín ambiental IDEA. No. XXXV.

Vidal, I. 2002. *Reflexiones sobre la responsabilidad social como estrategia empresarial*. Madrid.

Vidart, D. 1986. *Filosofía ambiental* Editorial Nueva América, Bogotá.

Vilar, S. 1997. *La nueva racionalidad*. Kairos. Barcelona.

Villegas A., G. 2006. *Organizaciones virtuales*. Revista Ad Minister número 6.

Vives, A. 2007. Ponente en el Primer encuentro de responsabilidad y desarrollo social *Colombia Responsable*.

Von Foerster, H. 1997. Principios de autoorganización en un contexto socioadministrativo. Cuadernos de Economía, 26 (16), 131 – 162. Bogotá.

Weber, M. 2001. ¿Qué es la burocracia? México. Ediciones Coyoacán.

Wegner, E. 1998. Comunidades de práctica. Una breve introducción. Cambridge University Press

[http://74.125.65.132/translate\\_c?hl=es&sl=en&u=http://www.ewenger.com/theory/index.htm&prev=/search%3Fq%3Detienne%2Bwegner%26hl%3Des&usq=ALkJrhg3uA8EcAI3YQAI--YoIBSDbOIT6Q](http://74.125.65.132/translate_c?hl=es&sl=en&u=http://www.ewenger.com/theory/index.htm&prev=/search%3Fq%3Detienne%2Bwegner%26hl%3Des&usq=ALkJrhg3uA8EcAI3YQAI--YoIBSDbOIT6Q).

Wilches Chaux, G. 1993. ¿Y qué es eso, desarrollo sostenible? Departamento Nacional de Planeación. CORPES. Impresión ejecutivos gráficos.

Zapata D., Á. 1995. *La Escuela de Montreal sobre humanismo y gestión*. En: Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 20, 5 – 11.

## ANEXOS

## ANEXO 1. RELACIÓN DE LAS REVISTAS CONSULTADAS EN BASES DE DATOS.

<b>Nombre de la Revista</b>	<b>Universidad o entidad que la publica</b>	<b>Fecha de inicio y fecha de finalización consultadas en internet o impreso</b>	<b>Número de ediciones consultadas</b>
Administración y organización	Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Xochimilco (México)	1998 – 2003 Año 1(1998) hasta año 5 (2003)	5
Gestión y estrategia	Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Azcapotzalco (México)	1991 – 1999	15
Contaduría y Administración	Universidad Nacional Autónoma de México.	1997 – 2008 De 184 a 225	42
ACADEMIA	Cladea	22 a 39	18
Cuadernos de Administración	Universidad Javeriana	2001 – 2007 Vol.12 n.23 a vol. 20 n. 34	10
Innovar	Universidad Nacional de Colombia	2000 – 2009 n.15 a n.30	16
Cuadernos de Estudios Empresariales	Universidad Complutense de Madrid	1991- 2007 Nº 1 a vol. 17	18
Cuadernos de Gestión	Universidad del País Vasco	1986 – Vol. 1 N. 2 a vol. 17 N.1  2001 – 2007 Vol.1 N.1 a vol. 9 N.2	52
Cuadernos de Economía y dirección de la empresa	Universidad de la Rioja	1998 – 2008  Nº 1 a 35	36



Revista de dirección, organización y administración de empresas	Universidad Politecnica de Madrid	1992 – 2006 N° 2 a 36	35
Cuadernos de empresa y humanismo	Universidad de Navarra		35
Economía e Industria	Ministerio de Industria, turismo y comercio de España	1999 – 2008 De N°329 a 367	39
Cuadernos del CIMBAGE	Universidad de Buenos Aires	2000 – 2008 De N° 3 a 11	9
Investigación y reflexión	Universidad Militar Nueva Granada (Colombia)	2002 – 2007 De N° 2 a 15	14
Región y sociedad	Colegio de Sonora (México)	1996 – 2008 De N°12 a 41	30
Pensamiento y gestión	Universidad del Norte (Colombia)	2005 – 2007 De N°18 a 22	5
Cuadernos	Universidad Nacional de Jujuy	2000 – 2005 De N°13 a 29	17
Ad Minister	Universidad Eafit	2002-2008 De N°1 a 8	8

Cuadernos de difusión	Escuela de Administración de Negocios. Para graduandos ESAN	1999 – 2007 De N° 9 a 23	15
Economía, gestión y región	Universidad Pontificia de Cali	2003-2008 De N° 1 a 5	5
EAN	Escuela de administración de negocios	- 2007 De N°45 a 61	17
Estudios gerenciales	ICESI	- 2008 De N° 66 a 106	41
Oikos	Universidad Católica Silva Hernández (Chile)	De N° 15 a 24	10
Universia Business Review	Universia España	2004 – 2008 De N°1 a 17	18
Economía	UNAM	2004 – 2007 De N° 2 a 11	10
Filosofía, política y economía	Universidad de Malaga	1999 – 2006 De N° 1a 21	21
Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa	AEDEM	2006 – 2007 De N°12 a 13	2

Revista Asturiana de economía	Asociación asturiana de estudios económicos	2001 – 2005 De N° 21 a 35	15
Ciencias estrategicas	Universidad Pontificia Bolivariana	2006 – 2007 De N° 15 a 17	3
Revista de ciencias de empresa y economía	Universidad de Montevideo	2002 – 2006 De N° 1 a 5	5
Economía y empresa		2004 – 2007 De N° 50 a 55	6
Formación gerencial	Universidad de Zulia	2008 N° 2	1
Revista de la CEPAL	CEPAL	1995 – 2008 De N° 56 a 94	43
Revista métodos cuantitativos para la economía y empresa	Universidad Pablo de Olavide (España)	2006 – 2008 De N°1 a 5	5
Revista europea de dirección y economía	AEDEM	2005 – 2007 Vol. 14 a vol. 16 (4 por volumen)	12
Técnica administrativa	Argentina	2005 – 2008 De N° 21 a 34	14

Revista Universidad Eafit	Universidad Eafit	1990 a 2009 De N° 77 a 123	67
Revista Universidad y empresa	Universidad del Rosario	2001-2008 De N°1 a 14	14