

REVISTA

El Periplo Sustentable.
Universidad Autónoma del Estado
de México
<http://rperiplo.uaemex.mx/>
ISSN: 1870-9036
Publicación Semestral
Número: 27
Julio / Diciembre 2014

ARTÍCULO

Título

Líderes verdes:
Agentes de cambio sustentable
en las organizaciones turísticas

Autor:

Andrés Ruiz Serrano
Emilio Ruiz Serrano
Mauricio Ruiz Serrano

Fecha Recepción:

28/Enero/2014

Fecha Reenvío:

17/Julio/2014

Fecha Aceptación:

14/Enero/2015

Páginas:

118 - 150

Líderes verdes: Agentes de cambio sustentable en las organizaciones turísticas

Andrés Ruiz Serrano

Emilio Ruiz Serrano

Mauricio Ruiz Serrano

Resumen

El presente artículo se fundamenta en una investigación que analiza, sucintamente, la evolución social respecto a la sustentabilidad y la educación ambiental en el marco empresarial, en particular, en gerentes o líderes actuales, utilizando como herramienta de propagación comunicativa la gestión del conocimiento. Para el caso que nos ocupa, la propuesta se desarrollará en las organizaciones turísticas. Se retoman algunos enfoques teóricos en materia organizacional y relaciones internacionales para comprender la importancia de una cultura sustentable; concepto que vincula a la cultura, la sociedad y los procesos cognitivos, con el objetivo de mostrar qué acercamiento contribuye de manera integral a una mejora en las empresas turísticas. Finalmente se enfatiza la importancia del pensamiento y proceso creativo para alcanzar una cultura ambiental y las propuestas en la evolución de una idea ecológica hacia una ética empresarial del turismo.

Palabras clave:

Sustentabilidad, gestión del conocimiento, organización y gestión turística.

Green leaders:
Agents sustainable change in
tourism organizations

Andrés Ruiz Serrano

Emilio Ruiz Serrano

Mauricio Ruiz Serrano

Abstract

This article is based on an investigation that examines social evolution regarding sustainability and environmental education in the business environment, in particular, current managers or leaders, using communication as a tool for spreading knowledge management (KM). For the present case, the proposal will be developed specifically in tourism organizations. The manuscript applies theoretical approaches in organizational and international relations to understand the importance of a sustainable culture, a concept that links culture, society and cognitive processes, in order to find a comprehensive approach that contributes to an improvement in the tourism businesses. Finally, it emphasizes the importance of thinking and creativeness for achieving an environmental culture and ethical atmosphere.

Keywords:

Sustainability, knowledge management, organization and tourism management.

JOURNAL

El Periplo Sustentable.
Universidad Autónoma del Estado
de México
<http://rperiplo.uaemex.mx/>
ISSN: 1870-9036
Bi-Annual Publication
Number: 27
July / December 2014

ARTICLE

Title:

Green leaders:
Agents sustainable change in
tourism organizations

Authors:

Andrés Ruiz Serrano
Emilio Ruiz Serrano
Mauricio Ruiz Serrano

Receipt:

January/28/2014

Forward:

July /17/2014

Acceptance:

January/14/2014

Pages:

118 - 150

*Andrés Ruiz Serrano
Emilio Ruiz Serrano y
Mauricio Ruiz Serrano*

Equipo multidisciplinario de jóvenes emprendedores; Maestro en Administración, Historiador e Ingeniero físico respectivamente; han realizado propuestas innovadoras en el ámbito de la sustentabilidad ganando incluso reconocimiento internacional.

Este artículo se fundamenta en la tesis de grado titulada "Líderes verdes: agentes de cambio sociocultural y sustentable en las organizaciones" (2013) de Andrés Ruiz Serrano. Universidad Nacional de Colombia.

Introducción

La mayoría de las organizaciones turísticas han sido indiferentes al deterioro ambiental. En las últimas décadas se han tomado políticas sustentables, sin embargo, hoy en día no basta crear organizaciones amigables con el ambiente, comprometidas con la responsabilidad social o desarrollar productos eco-amigables, las empresas turísticas requieren fijar sus recursos en la mejora continua de su talento humano como ejes de cambio en la sociedad y que sus líderes promuevan una cultura organizacional sustentable. La sustentabilidad implica advertir que, el ambiente como sistema complejo, comprende elementos que interactúan indisolublemente: el ser humano, la naturaleza y la cultura, mismos que requiere integrar una conciencia ecológica, el fomento de comportamientos proambientales y programas de ética para la sustentabilidad en cualquier área del conocimiento. Para ello, se propone el modelo de Hommoecosistema¹ que comprende: los principios de sustentabilidad, de complementariedad-creativa, el principio de recursividad y el de sistemas complejos en la formación ambiental de líderes verdes dentro de las organizaciones turísticas.

Los esfuerzos en materia de sustentabilidad del fenómeno turístico, realizados por los gobiernos y algunas compañías de carácter privado, son insuficientes, ya que algunos resultados observan el retroceso, sin cuestionar algunos avances significativos, o el retraso en temas ambientales y los impactos ecológicos en la región de América Latina y el Caribe, análisis que refiere cierta ineficiencia de las organizaciones gubernamentales y privadas al interiorizar estos enfoques, pues de otro modo, los índices hubiesen decrecido en el tiempo (SEMARNAT, 2011, PNUMA, 2008, UNC, 2012 y PNUD, 2007). Lo anterior, en el ámbito empresarial, resultado quizá de la falta de educación ambiental en la formación profesional de los gerentes o líderes empresariales. En un estudio (Serrano, Serrano y Serrano, 2011), los autores realizan un análisis comparativo entre los currículos de tres

¹ Modelo propuesto por las autoras Rocío Serrano y Carolina Serrano (2008).

universidades en España, México y Chile, respectivamente, donde la relación de asignaturas que permiten la educación ambiental y la formación ética representan un porcentaje mínimo dentro del currículo institucional, infiriendo que, no obstante en la misión o filosofía de la mayoría de las universidades se propone la formación ética y la educación ambiental, éstos son sólo recursos discursivos.²

Por lo anterior, es posible deducir que si en las organizaciones de perfil educativo no existe tal “cultura ética y sustentable”, mucho menos en las organizaciones turísticas de carácter lucrativo, pertenecientes a la iniciativa privada o gubernamental, pues las organizaciones educativas, principalmente las universidades, son las principales fuentes proveedoras de recursos humanos para las empresas turísticas. En la mayoría de las compañías presentes todavía no se ha podido consolidar la educación ambiental, tal vez porque no se ha fomentado una conciencia ecológica. Para esto se requiere una propuesta educativa con nuevas condiciones de formación ambientalmente sustentable, que implique el cuidado y resguardo del patrimonio sociocultural, el cual lleva implícito el turístico, de naturaleza y sus recursos, especialmente los no renovables.

Siguiendo la línea de la educación ambiental en las empresas y de acuerdo con el grupo de expertos en ambiente y biodiversidad de la Universidad Nacional de Colombia (UNC, 2012: 59), existen ciertos elementos potenciadores e inhibidores del desarrollo para el fomento de prácticas ambientales en las organizaciones. Dentro de los inhibidores que presenta este documento, se menciona el “bajo presupuesto de la empresa privada y gobiernos locales para el desarrollo del tema de ambiente y biodiversidad”, argumento que sin duda se manifiesta como una problemática específica al momento de intentar formar en educación ambiental a la sociedad y a sus organizaciones, pues nuevamente se observa la carencia de responsabilidad social en las empresas, ya sea por la inexistencia de una cultura organizacional ambiental o por la falta de capacitación, que evita implementar políticas, programas o planeación estratégica para promulgar el cuidado del ecosistema.

A la par, este grupo de expertos define como elemento primordial, dentro de las áreas y temas considerados para el cumplimiento de la Agenda Ambiente y Biodiversidad, la educación ambiental;

² Asimismo, en la investigación de la tesis referida en este escrito, se entrevistó a gerentes de empresas de Estados Unidos, México y Colombia para conocer si su organización tiene programas de educación ambiental y ética, resultando que son incipientes.

incluso se muestra como tópico fundamental, dentro del “árbol del conocimiento” para el desarrollo de la Agenda AyB (UNC, 2012: 60). Por esta razón se enfatiza que la formación en educación ambiental es un eje para la implementación de programas sustentables, ya sea en instituciones académicas u organizaciones de carácter privado, y que al mismo tiempo, la insuficiencia de educación en temas ambientales se muestra como una problemática de índole global, actual y esencial. Aunado a lo previamente mencionado, hoy por hoy los emprendedores, como nuevos actores en materia social, sustentable, política, ética y su desarrollo como grupos civiles, han cobrado gran importancia en el ámbito comunitario ya que su poder de decisión ha ido en incremento en los últimos años e incluso, en algunas culturas, se han vuelto la autoridad pública y social frente a los nuevos acontecimientos globales.

Al mismo tiempo, los gobiernos modernos cuentan con poca elección al momento de “normativizar” y dirigir a sus ciudadanos, pues han brotado importantes agentes de cambio, tales como estudiantes, jóvenes “revolucionarios”, partidos de izquierda, grupos étnicos, organizaciones no gubernamentales, entre otros; fenómeno social que da lugar a la “inexistencia” relativa de individuos y colectivos que velen por el bienestar común y ecológico. Por ello, se requiere esclarecer los límites que ha sufrido el Estado, debido a la globalización, en materia de relaciones internacionales y dentro de su propia colectividad, como mediador, autoridad y contribuyente en el desarrollo de políticas que promuevan el cuidado del ambiente, comprendiendo al ser humano.

La posición del Gobierno frente a la sociedad que representa, tomando en consideración los postulados de diversos autores en el marco teórico de las relaciones internacionales, lleva a una temática contextualizada en el “poder”, los intereses interestatales y las repercusiones que ha sufrido el rol de la nación. Analizar la trascendencia de las organizaciones para influir en los mercados y comunidades, debido a la “debilitación” del Gobierno como impulsor de una filosofía ecológica y ética, repercute en un problema concreto que se percibe así:

La ausencia de un programa educativo dentro de la cultura organizacional en las empresas, que se fundamente en la sustentabilidad y el beneficio social aprovechando las oportunidades económicas, políticas y culturales que brinda la globalización, reduce la posibilidad de crecimiento económico de las compañías, debido a las exigencias ambientalistas del mercado mundial, la escases de recursos y su ineficiente aprovechamiento, e inhibe las motivaciones intrínsecas de los trabajadores en términos de cooperación y responsabilidad social. El desarrollo de este tipo de programas, puede

conllevar a; un mejor nivel de producción sustentable, al fomento de prácticas de equidad social dentro de las firmas, y a obtener mejor posicionamiento competitivo generador de valor para la empresa en el mercado (Ruiz, 2013:13).

Con lo antes mencionado, cabe cuestionarse, ¿cómo generar una cultura sustentable, perdurable e iterativa dentro de las organizaciones turísticas, mediante sus gerentes, que potencie la posición competitiva de las compañías en el mercado nacional e internacional?

En tiempos recientes, el fenómeno del turismo ha adquirido relevancia por la visión integradora e interdisciplinaria que impone la atención a la problemática ambiental, tanto desde la esfera social como desde la económica y desde luego, la natural como componente fundamental. El turismo en general se presenta junto a comportamientos y efectos no congruentes con el turismo de naturaleza, cultural o rural, que supuestamente generan dicha atracción. Pero turismo residencial genera impactos ecológicos y socioculturales importantes. Por lo anterior, existen propuestas que integran componentes éticos y estéticos, básicamente para: 1) ampliar la comprensión del fenómeno turístico, y 2) orientar adecuadamente el desarrollo de servicios y productos sustentables, económica, ecológica y socioculturalmente. El fenómeno turístico, en un contexto amplio, requiere vincular: la sustentabilidad desde sus diversas dimensiones y el patrimonio cultural y natural de aprovechamiento turístico con fundamento en la ética y la estética, mismas que permiten la construcción del vínculo entre las relaciones humanas y su entorno. El desarrollo turístico sustentable, implica así: planeación, educación ambiental, relaciones interculturales, diseño de servicios, valoración y puesta en valor de recursos naturales y culturales, es decir, fomento de comportamientos proambientales éticamente sustentables.

Una de las nuevas propuestas es el recientemente nombrado “paradigma de la movilidad humana” (Hannam et al., 2006; Hannam, 2009), pues pretende capturar y analizar las interrelaciones existentes, eliminando obstáculos disciplinares. La movilidad humana nos remite a lo que Mandoki (2006) describe como intercambio estético, aquellos procesos de sustitución o conversión, equivalencia y continuidad en las relaciones que el sujeto establece consigo mismo, con los otros y con su entorno a través de enunciados que ponen en juego identidades individuales y grupales en términos de su valorización, ya que los objetos estéticos son los objetos sensibles o perceptivos. La estética es el estudio de la condición de estesis, es la sensibilidad o condición de abertura o permeabilidad del

sujeto al contexto en que está inmerso. Los antiguos cicerones o viajeros y cronistas culturales son los precursores de un turismo que buscaban el goce estético, el incremento a su bagaje cultural y satisfactores de orden espiritual, en otras palabras, de niveles más altos respecto de una visita común a un sitio o atractivo turístico. De tal suerte, esta idea nos lleva a reconocer el entorno del ser humano. “La noción cultural y estética de la significación no podría extraerla a partir de sí ni privarse de ella. Se nos dice, ciertamente, que las significaciones culturales no traicionan al ser por su pluralismo, sino que por el contrario, se elevan gracias a él a la medida y a la esencia del ser, es decir, a su modo de ser” (Lévinas, 2009: 43). La conservación del patrimonio cultural y natural implica la identidad del visitante, para Onfrey (2008), “La identidad fallida o ausente impide la ética” (p. 103) y después de hacer una crítica a las diversas posturas éticas, propone una posible revolución: “ha llegado el momento de una ética estética” (p.100).

El viaje o visita a diversos lugares, como ocurre con el turismo, parece mostrar significativos elementos éticos y estéticos que han sido observados y registrados por renombrados autores en turismo, así como en el área de la filosofía, la historia del arte y otros; de ello se han derivado algunas tipologías como el turismo cultural, en que los visitantes recorren espacios culturales como museos, galerías y similares, comprendiendo aspectos de interés arqueológico, histórico, o bien de carácter estético-artístico (Serrano, Zarza: 2013). Éstas tratan de establecer ciertas relaciones entre formas de movilidad humana y las preferencias, actitudes, motivaciones, experiencias y resultados de la estancia (Cohen, 1972, 1984; Kler, 2009). Aspecto mencionado en este artículo para validar la complejidad del fenómeno del turismo y pretexto para inducir al lector hacia la propuesta de formar líderes verdes en el turismo con responsabilidad social éticamente sustentable.

Contexto organizacional

Entre las ciencias que estudian la complejidad podemos mencionar las siguientes: inteligencia artificial, ciencia cognitiva, ecología, evolución, teoría de juegos, lingüística, ciencias sociales, vida artificial, informática, economía, genética, inmunología, física, química, filosofía, historia y por supuesto gestión ambiental

Mario Molina

Para comienzos del siglo XXI, después de haberse presentado un ciclo de crisis financieras, movimientos sociales sin precedentes y transformaciones culturales en busca de una heterogeneidad colectiva, las variables sociopolíticas y económicas eran similares a las evidenciadas en épocas pasadas, sin embargo:

...en tres aspectos cruciales la situación era muy diferente: las finanzas internacionales, el libre comercio y el tamaño y funciones del Estado. Estos tres aspectos se entrelazaron en los años que siguieron a la caída del comunismo, en los que la economía mundial recibió el nombre de “globalización”, con la que no sólo ni principalmente se saludaba una época marcada por el fin de las dictaduras y el comienzo de una era de paz, estabilidad, justicia y prosperidad, sino que los globofóbicos adquirieron una creciente presencia política mediática denunciando justo lo contrario (Arenas, Garrido Jiménez y Valdés, 2005: 826).

La victoria del neoliberalismo en el mundo trae consigo una simple conclusión: el Estado, como figura ideológica de poder y proveedor de justicia, administración y control, ya no es capaz de saciar a una sociedad que continuamente crea más instituciones, redes sociales y organismos internacionales. Esta condición de decepción generalizada ante el gobierno y las instituciones oficiales, proviene de la desilusión filosófica de una sociedad perfeccionada, como el comunismo, el fascismo y el propio capitalismo. Se desconfiaba del Estado, de sus héroes, de sus mitos; así su imagen e influencia se notan transgredidas por la “mercantilización” de los derechos humanos y la insaciable búsqueda utilitarista de la industria, “el Estado empezará a aparecer como un factor de opacidad y de «ruido» para una ideología de la «transparencia» comunicacional, la cual va a la par con la comercialización de los saberes” (Lyotard, 1987: 7). Actualmente, las organizaciones comerciales, no gubernamentales,

privadas o voluntariados, por mencionar algunas, han ganado territorio en espacios públicos y políticos que interesan a la sociedad civil, los movimientos sociales y a los gobiernos gracias a la globalización, un fenómeno impredecible que sin duda es digno de estudio, pues actualmente ha quedado como un concepto sin determinación y con varias opiniones contrapuestas.

Con el fin de bosquejar la situación presente en la sociedad, es imprescindible determinar, en la medida de lo posible, las corrientes y conceptualizaciones sobre la globalización. Para algunos autores la globalización es una moda que refleja la percepción social de un agrupamiento de pensamientos y filosofías compartidas pero que tienen un trasfondo político y de poder, donde intervienen factores como la tecnología, fuerzas económicas y los mercados, postulado que a su vez plantea cuestionamientos interesante: ¿Está asociada la globalización con la desaparición o la transformación del poder del Estado? Y ¿la globalización contemporánea impone nuevos límites a la política actual? (Held, McGrew, Goldblatt, & Perraton, 2002). Por otro lado, Schechter (1999) argumenta que la globalización ha contribuido simultáneamente al deterioro político y debilitación del Estado y al de las organizaciones intergubernamentales, especialmente en temas económicos, mientras que este fenómeno social ha fortalecido durante los años a la sociedad civil alrededor del mundo, dando cabida a una nueva “sociedad civil global”.

Del mismo modo, Schechter sustenta la idea de una globalización no lineal y predecible, quizá un acercamiento a la tendencia transnacionalista por su naturaleza dinámica y fortuita. Sin embargo, es posible la identificación de variables y factores relacionados al fortalecimiento o debilitación de la sociedad civil global, en contra parte al discurso que sugiere el descaecimiento de las naciones y su habilidad para confrontar problemáticas transnacionales, mencionando cinco situaciones clave, dentro de las cuales la primordial es la posibilidad de coexistencia entre alternativas “intersubjetivas” transnacionales de orden social (Schechter, 1999:3), lineamiento que implica la coexistencia de un ejercicio paralelo entre el Estado y los corporativos privados, la sociedad civil y las ONGS. Las naciones y su soberanía han sido cuestionadas gracias a la participación constante de elementos y colectivos externos a ellas, hoy por hoy la infraestructura comunicativa y a distancia ha significado el avance en la creación y desarrollo de redes interconectadas entre diferentes sociedades que buscan la creación de una consciencia y cultura ética y ecológica, cada vez más homogénea, dando cabida a las organizaciones no gubernamentales, entidades internacionales, que en algunos casos inclusive

fungen como agrupaciones de regulación transnacional. En este marco, Hudock (1999) categoriza a las ONGS de dos maneras: como organizaciones no gubernamentales del norte³ y sus contrapartes sureñas⁴.

A partir de la segunda guerra mundial, los historiadores terminaron desarrollando una nueva línea de investigación en la política, las relaciones internacionales; empero, por las condiciones sociales en las que se desplegaba esta nueva doctrina, refiriéndose a los conflictos armados y escasos de recursos, su eje central de investigación fue el Estado y su comportamiento frente a las demás naciones. Pero habría que recalcar un postulado interesante de Susan Strange (2001) pues presume que si el papel central del Estado, la estructura de seguridad y control social, es redefinida o modificada, el poder de la nación decaería, entonces en la actualidad, donde las empresas privadas han tomado la responsabilidad y control de temas primordiales como seguridad ciudadana, servicios de transporte, electrificado, divisas y tecnología, que anteriormente correspondían al gobierno, ¿podría sugerirse que las naciones han sido derrocadas y debilitadas frente a los mercados, la globalización y las empresas de carácter privado? Ocurriría ampliar, como lo propone la escritora, “la definición de la política más allá de los estados para abarcar a todas las fuentes de autoridad...” (Strange, 2001: 66), agregando que deben ser estudiadas bajo las nociones éticas y normativas que la misma sociedad ha comenzado a desarrollar. En tópicos sociales, tecnológicos e incluso ambientales, se realzan los límites y se evidencia el retroceso para la política y toma de decisiones centrada en el Estado, gracias al incremento en la infraestructura y la culturización mundial. La revolución en las comunicaciones ha incentivado, de forma masiva, la creación de nuevos agentes de cambio político y social. “Claro que ciertos problemas y políticas seguirán siendo responsabilidad de los Estados-naciones, pero otros como los elementos ambientales... se consideran como algo que requiere nuevos acuerdos institucionales para abordarlos” (Held, McGrew, Goldblatt, & Perraton, 2002: 563).

³ Organizaciones no gubernamentales que nacieron después de la primera guerra mundial enfocadas principalmente a la reestructuración, equilibrio social y económico de Europa; con el paso del tiempo han obtenido mayor poder e influencia internacional e incluso son entes de regulación normativa mundial.

⁴ Definidas como las organizaciones no gubernamentales que dirigen sus tareas al desarrollo de las sociedades en el “tercer mundo”, generalmente dependen y responden a las ONGS del norte, se manejan en un cuadro local y doméstico.

Inmerso a los ya mencionados casos de daño ambiental y social, las comunidades actuales, gracias a las nuevas tecnologías de la información y comunicación han transformado el concepto de poder. Según Capra (2001), el rápido desarrollo de las nuevas sociedades en red han desplazado al Estado como único actor político y soberano en la economía global; gracias a las ordenaciones globales de flujos financieros agitados, las naciones reflejan menos control sobre las políticas económicas domésticas e internacionales (y por supuesto políticas públicas y sociales), así como su tarea natural de beneficio, seguridad y cuidado de sus colectivos. Esto ubica cada vez más fuera del mapa al Estado y su función como ente de regulación, con ello no se insinúa que se desintegre momento a momento, para algunos autores es contrario, el mundo globalizado da cabida a un Estado reinventado y reestructurado; por ejemplo, el informe correspondiente al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo afirma que “los gobiernos cumplen un papel fundamental en impulsar los cambios de comportamiento... Establecer normas, difundir información, fomentar la investigación y el desarrollo...” (PNUD, 2007:112), pero mientras se acopla ese “nuevo Estado” ¿qué decide la sociedad y como debe democratizar su pluralidad? ¿Cómo deben ser tratados y quién abordará los temas que se encuentran fuera del alcance o interés de los gobiernos?

Podría pensarse que las ONGS se han convertido en catalizadoras de esta problemática y al mismo tiempo las posibles soluciones, estas instituciones suman el esfuerzo y las necesidades implícitas de una sociedad civil que continuamente se vuelve más cambiante, conectada y estructurada. En comparación con el Estado, las ONGS desarrollan de manera más eficiente las siguientes habilidades (Fowler, citado en Hudock, 1999: 8): 1. Alcanzan las áreas más pobres de la población, 2. Fomentan y logran la participación de los beneficiarios en las actividades de desarrollo (democratización), 3. Personalizan y flexibilizan la asistencia a las necesidades de cada comunidad, 4. Trabajan por medio de instituciones locales (redes de comunicación interna), 5. Desarrollan mecanismos de solución más creativos e incentivan la innovación y 6. Aprenden de la práctica y los casos empíricos para la solución de problemas reales.

Al estudiar algunas de estas tareas se pudiese insinuar que la mayoría de las obligaciones del Estado están siendo sustituidas por las ONGS y que de hecho, muestran mayores resultados y alcances, por tanto ¿el gobierno pierde lugar, poder, influencia y legitimidad? Entre 1970 y 1980 se esclareció un debate singular entre las ONGS del norte y del sur cuando las organizaciones del norte fueron acusadas de “dominantes” en los procesos de desarrollo comunitario, sus aliadas del sur comenzaron

a solicitar mayor independencia, espacio y legalidad ante la influencia y poder estructural de sus contrapartes, así como los intereses y prioridades que presentaban las ONGS del norte. Del mismo modo, los grupos comunitarios fueron pasados por alto, pues la toma de decisiones siempre dependía de la institución proveedora de recursos, recayendo en una esquema de poder estructural y relacional (Hudock, 1999). En este escenario, los conflictos e intereses propios de cada organización (y aquellas que dependían de compañías privadas o gobiernos) recaía en la jerarquización y estructura de dichas instituciones, anteponiendo los valores ideológicos y financieros de agentes externos a los grupos de interés.

Esta problemática fue llevada al “International Forum on Capacity Building” para mayo de 1998 (Hudock, 1999:14); evento presidido por los stakeholders de las organizaciones, incluyendo accionistas, que sin duda mostraron la disparidad entre los intereses regionales y grupales en las decisiones. Bajo estos criterios es cuestionada la presencia y responsabilidad de algunas organizaciones no gubernamentales, pues a fin de cuentas requieren de “apoyos” financieros, tecnológicos y humanos que son proveídos por las potencias políticas y las grandes corporaciones multinacionales.

Igualmente habría que mirar y analizar el objeto de acción y los procesos internos que gestionan las diferentes ONGS, con ello no se asume que así se manejan todas las organizaciones no gubernamentales, hay muchas que cumplen su función social y benéfica. En marzo de 1998, el tribunal de Chicago reportó que la mayoría de las organizaciones que se dedicaban a apoyar el desarrollo y bienestar de la infancia, quienes recaudaban dinero a costa de programas y campañas de donación, utilizaban los fondos como estrategia comercial para la cosecha de más ingresos, mientras se alejaban del objetivo inicial y el compromiso con la comunidad. En palabras de Anderson “fue la necesidad de recursos lo que impulsó la campaña de mercadotecnia, no el bienestar de los niños” (Anderson, 1998; citado en Hudock, 1999: 22). Ciertamente bajo estos esquemas de mando, maximización, utilitarismo, influencia e interdependencia, las ONGS y con ello sus grupos de interés, son víctimas de cotos de poder, la sociedad civil sigue en manos del “sistema” y su hegemonía, las relaciones entre organizaciones se fundamentan en beneficios a corto plazo, para los propios actores y con un alcance regional, dejando a un lado el beneficio mutuo, los valores universales y la responsabilidad social. En el momento en que las ONGS del sur se obligan a direccionar sus procesos para alcanzar los recursos ofertados por las ONGS del norte, éstas pierden autonomía, legitimidad y determinación, situación que implica un deterioro en el rol de dichas instituciones como piedras angulares en la fortificación de una sociedad civil estable y democrática.

Según Lindahl (en Schechter, 1999), asegurar el mantenimiento e implementación de una sociedad civil internacional requiere incluir agentes interrelacionados con el sistema social, una inclusión de carácter local, cultural, valores individuales y colectivos, un compromiso social y la aceptación de diferentes actores, indistintamente de una pluralidad y diversidad de opiniones. Otros autores proponen una interdisciplinariedad en la disertación de los impactos y actores de la globalización desde una perspectiva holística y empírica, tal vez un parteaguas para el estudio “clásico” de las relaciones internacionales que fundamenta su conceptualización en una ideología posmodernista.

Recientemente “una nueva sociedad civil, organizada en torno a la remodelación de la globalización, está emergiendo gradualmente. No se define a sí misma en referencia al estado, sino que su ámbito de acción y de organización son globales” (Capra, 2003: 279), por lo que surge el planteamiento de nuevos paradigmas sociales y el cuestionamiento clave para la búsqueda de los procesos estabilizadores que requiere la humanidad si desea sobrevivir. Siguiendo esta trayectoria, Florini (2000) afirma que algunas ONGS, asociaciones informales y coaliciones colectivas han formado conexiones y redes tecnológicas a través de las diferentes fronteras territoriales del planeta, que a su vez han involucrado a dichos grupos sociales en la toma de decisiones públicas y en espacios políticos, con el fin de promover la solución de problemas sociales, económicos, ambientales y éticos. Florini propone el surgimiento de una “tercer fuerza en las políticas globales” basada en la concepción del bien común; define la sociedad civil transnacional bajo tres características generales: incluye solamente grupos que no pertenecen al sector público (gobierno) ni a la iniciativa privada, implica vínculos a través de las fronteras nacionales y se manifiesta de diferentes maneras, es decir, puede exteriorizarse como una sola organización o un conjunto de asociaciones e individuos.

Por lo anterior, se propone utilizar las lagunas y falencias, que tanto el Estado como las organizaciones no gubernamentales presentan al momento de velar por el beneficio social y ambiental, dando cabida a los emprendedores y líderes, sin delimitar esta conceptualización solamente a los individuos que se encuentran a la cabeza de las empresas turísticas y al área gerencial, sino a todo sujeto que represente un grupo de personas o núcleos sociales, para generar una transformación, mejora y evolución cultural respecto a temas que refieren a la sustentabilidad y la ética dentro de la sociedad misma. Por ello, los líderes actuales precisan mudar de una regla empresarial basada en la sustentabilidad a un actuar “automático”, esto se facilita cuando son el ejemplo de acción, cuando se instaura

una misión institucional regida por los valores éticos y la realización de estas prácticas por medio de la comunicación, la participación colaborativa, la delegación de responsabilidades y la flexibilidad jerárquica. Para Maturana y Varela, la relación entre pares, basada en el entendimiento y la aceptación de lógicas disímiles pero conectadas, valores que a la vez habilitan la conexión entre dos individuos y la correspondencia humana, permite la efectiva asociación de experiencias y conocimientos, ya que “... la aceptación del otro junto a uno en la convivencia, es el fundamento biológico del fenómeno social; sin amor, sin aceptación del otro junto a uno no hay humanidad” (Maturana y Varela, citados en Rodríguez y Torres, 2003: 111). Con base en estos factores, observando a las organizaciones como “seres vivos” podemos comprender su actuar, su conducta y alcances. Esta mirada es una herramienta útil para los líderes organizacionales puesto que “para maximizar el potencial creativo y la capacidad de aprendizaje de una empresa, es crucial que sus directivos y ejecutivos comprendan la interrelación entre sus estructuras formales y sus redes informales autogenéticas” (Capra, 2003:148). En este sentido, algunos escritores afirman que el futuro de las organizaciones actuales depende, en gran medida, de su administración fundamentada en la ética, como González (2007: 207) lo ratifica “la gestión de los valores, normas y principios morales se convierte en una necesidad para las empresas que quieren mantener su proyecto en el medio y el largo plazo”. En la opinión de Della Porta & Tarrow (2005), las naciones-estado no han desaparecido, de ninguna manera, pero sí se han visto afectadas por los cambios sociales, culturales y geopolíticos, variables que incluso han modificado el entorno cultural moderno.

La complejidad del fenómeno turístico desde una perspectiva de la sustentabilidad

Los emprendedores son un puñado de luz en el paraíso de lo incorregible, son águilas caídas que buscan el crepúsculo insaciable de la justicia, son el silencio de los árboles y el centelleo de sus raíces, son lágrimas desesperadas e inconsolables por resucitar el aclamado rugido de la esperanza, los emprendedores son kamikazes de la madre tierra y sus soldados... son espíritus de guerra que habitan el eco de tus pupilas en un espejo

Andrés Ruiz Serrano

Al hablar de sustentabilidad hay que referirse a las tres dimensiones que la integran: la social, la económica y la ambiental. La idea del siglo XIX del hombre separado de la naturaleza en posición superior de dominación fomentó el pensamiento androcentrista que instauró la visión instrumentalista y exclusiva de sistema urbano. Mendes (2003) menciona que, para hacer efectiva una sustentabilidad socio-ambiental auténtica y eficaz, sobre todo en los países capitalistas occidentales, se hace necesaria la creación de una nueva cultura civilizatoria, en la que el hombre ya no sea considerado como dueño y centro del universo, sino tan solo una más de las expresiones del poder creativo y del carácter sacro de la vida universal. Para la racionalidad orientada al progreso, por ejemplo en Latinoamérica, la sobreexplotación, contaminación, destrucción, escasez y extinción de los recursos naturales (agua, petróleo, gas y electricidad), “son resultantes de cinco modalidades de política económica; estabilizadora, conciliadora, ortodoxa, heterodoxa y neoliberal determinadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM), la Organización Mundial de Comercio (OMC), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL)” (García, 2006:149). Es así que en el mundo latinoamericano, como menciona Lezama (2006: 162) “el problema de sustentabilidad está vinculado al de gobernabilidad” y en el trabajo de Leff se argumenta sobre la necesidad del desarrollo de una “conciencia ecológica” que impida que “los tomadores de decisiones” puedan anteponer la conciencia económica a la de la supervivencia humana y del planeta, y negar las evidencias científicas sobre el cambio climático” (Elizalde, 2003: 7). Es así que las organizaciones turísticas se deben al patrimonio natural, social y cultural.

El término desarrollo sostenible, apreciación que se utiliza con el mismo significado que la sustentabilidad en el idioma español e inglés, aparece por primera vez de forma oficial para 1987 en el Informe Brundtland, tratando sobre el futuro del planeta y la relación entre medio ambiente y desarrollo, según afirma Artaraz (2001). Actualmente existen múltiples interpretaciones del concepto de desarrollo sostenible y desarrollo sustentable, incluso se limitan a diferenciarse sin siquiera acuñar una conceptualización definitiva. Sin embargo, ambas nociones coinciden en que, para lograrlo, las medidas a considerar deberán ser económicamente viables, debe mantenerse un equilibrio ambiental y es imprescindible la igualdad social. Se insiste en conseguir el balance entre la economía y la ecología. Existen tres grandes aportaciones o dimensiones de la sustentabilidad, mismas que se encuentran íntimamente ligadas: la ecológica, la económica y la sociológica. Para Alemán (2005), lo óptimo para el biólogo no lo es para el economista, quien no evalúa el rendimiento en términos de biomasa sino en unidades monetarias, y para quien los precios del mercado determinan si es o no rentable explotar una población, independientemente del “rendimiento óptimo” del ecólogo. La forma en que la naturaleza ha sido integrada en las teorías económicas del desarrollo ha variado, conformando los llamados “paradigmas básicos”, que intentan explicar la relación sociedad-naturaleza, o la “administración ambiental” del desarrollo.

Por un lado, los enfoques neoclásicos o marxistas sostienen que la naturaleza es una fuente infinita e inagotable de recursos, a la vez que un infinito depósito de desperdicios, y que, las limitantes para la producción son la tierra, el trabajo y el capital. La otra perspectiva económica es la ecotopía, proponiendo que el hombre debe ponerse al servicio de la naturaleza y renunciar al desarrollo económico e industrial. El problema según Artaraz (2001), es un parámetro común que permita contabilizar de forma simultánea, y por lo tanto relacionar cuantitativamente, los procesos y actividades de los sistemas económico y natural; los economistas proponen el dinero, y los ecólogos la energía. Problemas adicionales surgen cuando se intenta contabilizar los costos de utilizar los recursos naturales en términos de bienestar social actual. Debido a las diferentes corrientes ideológicas y pensamientos a través del tiempo, los cambios en las conceptualizaciones van en crecimiento y con ello, las diferencias esenciales. A continuación se ilustran algunos aportes y acercamientos sobre el desarrollo sostenible, la sustentabilidad y el desarrollo sustentable:

Cuadro 1: Diversas propuestas de desarrollo en la sostenibilidad

Enfoques	Postulados	Fechas
Neoclásico o marxista	La naturaleza es una fuente infinita e inagotable de recursos y las limitantes para la producción son la tierra, el trabajo y el capital.	Más de un siglo
La ecotopía	Propone que el hombre debe ponerse al servicio de la naturaleza y renunciar al desarrollo económico e industrial.	Década 1980
	Sostener los niveles de consumo (Redclift).	1987
Desarrollo sostenible	Perseguir la integridad de los procesos, ciclos y ritmos de la naturaleza (Shiva).	1989
	Sostener los niveles de producción, la mayoría de las políticas están orientadas a cambios en la producción (Naredo).	1990
	Sostener los recursos naturales (Carpenter).	1991

Fuente: Elaboración propia con base en Artaraz (2001).

La construcción conceptual de desarrollo sustentable, según Gutiérrez Garza (2008), se ve influenciada principalmente con teóricos europeos tales como Olivier Godard, Frank-Dominique Vivien y Maric-Clude Smooth, entre otros. Por otro lado, en el caso de América Latina, se encuentran mexicanos que han contribuido convincentemente al desarrollo investigativo del tema, tales como Eduardo González Gaudiano, quien hace aportaciones importantes al desarrollo sustentable como políticas institucionalizadas, y el economista Enrique Leff quien ha generado mucha literatura desde una perspectiva de la ecología política, coordinando la Red de Formación Ambiental para América Latina y el Caribe, pero sobre todo, destaca su liderazgo como Coordinador del Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). Estos autores, entre otros, han generado propuestas más que para un desarrollo sostenible (como lo definen la mayoría de teóricos y organizaciones occidentales) para la sustentabilidad, “que plantea tres ejes analíticos: 1. Un desarrollo que tome en cuenta la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes. 2. Un desarrollo respetuoso del medio ambiente y 3. Un desarrollo que no sacrifique los derechos de las generaciones futuras” (Gutiérrez Garza, 2008: 31). A continuación se muestran las diferencias entre la sustentabilidad de la escuela occidental y América Latina:

Cuadro 2: Modelos y propuestas sustentables

Modelo	Teorías/Autores	Propuesta
Teóricos o normativos	<i>Ecología Política:</i> <ul style="list-style-type: none"> Alain Lipietz, principalmente. 	Enfoque primariamente global con base en el Informe Brundtland y la Agenda 21, con límites temporales e impuestos por la tecnología. <u>Mercado internacional.</u>
	<i>Modelo comunitario de desarrollo sustentable:</i> <ul style="list-style-type: none"> Víctor Toledo. David Barkin. Eduardo Sevilla. Enrique Leff. 	Denominado “el otro desarrollo”, con ciertos límites al crecimiento global, sus actores son agencias de gobierno nacional, las ONGS, sociedad civil y diversas comunidades. <u>Mercado nacional y comunitario.</u>
Empíricos o positivos	No existe propuesta teórica formalizada	Son de construcción colectiva con base en la experiencia.
	<i>Comercio Justo</i>	Organizaciones comunitarias (indígenas), ONGS.
	<i>Activismo ambiental</i>	Conflictos locales por el control de los recursos naturales.
	<i>Conservación basada en la comunidad</i>	Su principal preocupación es la Reserva de la biosfera

Fuente: Elaboración propia con base en Tetreault (2004, p. 71).

Por esto, surge la necesidad de plantear suficientes argumentos a favor de la postulación de deberes/ obligaciones éticas intergeneracionales en contexto civilizatorio para fundamentar la responsabilidad a la generación actual en la elaboración de una ética global que atienda las demandas del futuro (Cecchetto, 2007) y propiciar políticas de sustentabilidad a largo plazo en las empresas turísticas y sus gerentes o líderes.

Desarrollo organizacional a través de la gestión del conocimiento

El modelo de desarrollo actual constituye un modelo acabado de progreso, ecológicamente agotado, políticamente injusto y socialmente perverso

Nicolás Sosa

Los principios organizacionales basados en la ética sustentable son escasos, “muchas compañías parecen no atender más que al marcador: el balance de utilidades. Al proceder así retiran la vista de sus relaciones con la gente” (Blanchard & O’Connor, 1997: 36). Por tanto, los administradores requieren encontrar equilibrio en los fundamentos de su gestión: comunicación, poder de decisión, flexibilidad, estructura social y labores profesionales, por medio de la interdisciplinariedad departamental y el trabajo en equipo. Al proponer e incentivar un direccionamiento organizacional basado en la ética, los integrantes de la empresa turística sentirán una conexión inmediata con la misión y visión institucional, además de fortalecer las relaciones humanas dentro de la misma. Dejando a un lado las barreras laborales y organizacionales, para los líderes verdes será más fácil implementar un plan de desarrollo organizacional (DO) basado en la retroalimentación e información eficaz, donde los trabajadores serán capaces de reaccionar a cambios externos en los mercados y economías en tiempo, buscando así, el beneficio comunitario y el resguardo del patrimonio turístico. Siempre y cuando la estrategia de desarrollo organizacional cree valor y beneficios emocionales y tangibles para los colaboradores, si ellos no lo perciben, no generarán modificaciones significativas ante el cambio. La conceptualización de la gestión del conocimiento (GC) o por sus siglas en inglés knowledge management (KM), es una herramienta organizacional que ofrece la oportunidad de crear procesos de innovación y estrategias para enfrentar el cambio y reestructurar la organización empresarial, es así:

La gestión del conocimiento no es sólo clasificar el conocimiento y construir sistemas orientados a la tecnología de la información (TI) con el fin de almacenar, buscar, recuperar y visualizarlo. Más bien, es identificar el conocimiento tácito y el conocimiento de los empleados para hacerlos coincidir y desarrollar procesos de trabajo, así, este conocimiento queda dirigido a aquellos que necesitan aplicarlo con un resultado que agrega valor a la organización (Nissen citado en Ahmad, Simson & Downe, 2011: 504).

El aprendizaje es un proceso natural de búsqueda de metas significativas, es activo, volitivo e internamente mediado; es un proceso de descubrimiento y construcción de significados a partir de la información y la experiencia, filtrado a través de las percepciones, pensamientos y sentimientos. De tal suerte que la búsqueda en la gestión del conocimiento rescata la experiencia social sustentable con base en la motivación ética y emocional del líder verde.

Desde un acercamiento aristotélico, el hombre proyecta tres “virtudes intelectuales”: episteme, techne y phronesis; la mayoría delimitadas por las ciencias naturales, mientras la episteme parte de la epistemología y la techne con bases en la tecnología y técnica (conocimiento aplicado), la phronesis hace énfasis al autoconocimiento y la “prudencia”, quizá siendo ligado a la moral, sin embargo, esta última virtud, al fundamentarse en las ciencias sociales, es de naturaleza humana, implica emociones, reflexión, análisis y humanismo. Para Flyvbjerg (2001), la phronesis es primordial en cualquier proceso de aprendizaje, pues es la actividad por la cual el instrumento racional es equilibrado por los valores personales, de aquí la importancia por la cual los líderes verdes requieren explotar esta cualidad en sus colaboradores e interiorizar los principios éticos, ya que la mayoría de los administradores contemporáneos no fundamentan su cultura empresarial en la ética en general, y de una ética para la sustentabilidad en particular, la equidad y el beneficio comunitario, ya sea porque no conocen sus beneficios tangibles o por la ineficiencia en la comunicación y motivación de esta ideología dentro de su comunidad, lo cual se manifiesta en la falta de planeación con base en una ética ambiental. Por lo anterior, se recurre a trazar cuestionamientos que buscan ser resueltos bajo el esquema de educación ambiental: ¿cómo generar cultura sustentable perdurable e iterativa en gerentes de organizaciones turísticas?

Se requieren canales de comunicación efectivos que permitan la distribución, codificación, interpretación y retroalimentación del aprendizaje, información y conocimiento tácito (proceso de gestión del conocimiento). “El conocimiento se define como todo lo tácito y explícito que los individuos de una organización saben respecto de productos, sistemas y procesos... el conocimiento tácito es aquel que puede ser experimental o rutinario, compartido colectivamente en la firma a través de rutinas, cultura y “know-how” (Nonaka y Takeuchi; Grant y Urquhart, citados en Pedraja-Rejas, Rodríguez-Ponce y Rodríguez-Ponce, 2009: 497). Con este acercamiento se puede observar a la cultura y el comportamiento de los individuos bajo principios de ética y responsabilidad social, como un conocimiento tácito por su naturaleza interna. De acuerdo con Nonaka y Takeuchi (1995:

12), existen tres características esenciales en el desarrollo del conocimiento o la creación del conocimiento, que deben ser implementadas dentro de las organizaciones turísticas, para convertir el conocimiento tácito en explícito:

1. Expresar lo inexpresable: desarrollar herramientas comunicativas que se sitúen en el lenguaje y los símbolos figurativos, coloquiales y de naturaleza popular.
2. Diseminar el conocimiento: la sapiencia individual debe ser compartido con la organización por medio de canales de comunicación eficientes.
3. El nuevo conocimiento nace en medio de la ambigüedad y la redundancia: la redundancia permite la recreación continua del conocimiento tácito, es decir, se crean espacios donde cierta información es reproducida tantas veces que termina por ser aceptada; y la ambigüedad es caracterizada como la falta de claridad y entendimiento, ofrece la oportunidad para que los gerentes evalúen la percepción de ideas en la organización y desarrollen estructuras cognitivas precisas y determinadas

Según Polanyi (2009), el conocimiento tácito es generado a partir de dos términos o dos conocimientos, llámense experiencias, pasado, vivencias o creencias basadas en la práctica, que interactúan indisolublemente y se comparan entre sí, con la finalidad de obtener un resultado; en otras palabras, confiamos en estas preconcepciones para dar significado a elementos externos o responder a estímulos extrínsecos. “Tal es la relación funcional entre los dos términos del conocimiento tácito: conocemos el primer término sólo al confiar en nuestra percepción acerca de éste para anticiparnos al segundo término” (Polanyi, 2009:10). De la misma forma, el conocimiento tácito nace a partir de las experiencias individuales y la percepción de cada sujeto, pues algunos experimentos psicológicos recientes han demostrado que el aislamiento es el principal mecanismo para obtener conocimiento de manera tácita. Por ello, es ineludible fomentar extensiones a la individualización en las compañías, espacios de recreación y esparcimiento fuera de las actividades laborales.

Si la jerarquía organizacional es flexible y horizontal los empleados pueden llegar a crear un clima laboral transparente, democrático y con un bajo nivel burocrático, algo que incita a la innovación administrativa y creatividad profesional, hacia el empoderamiento y delegación de responsabilidades en todos los niveles (empowerment). Al manejar un sistema de recursos humanos equitativo, basado en principios éticos, donde los gerentes y líderes organizacionales reflejan lo que la

empresa busca proyectar en su comunidad, los empleados comenzarán a ser parte de esta cultura interna para llevarla a sus círculos sociales. Por esto, es de suma importancia capacitar, informar y transformar los hábitos y creencias de los gerentes para crear líderes verdes ocupados en dar valor agregado a sus stakeholders, internos y externos.

De acuerdo con Blanchard & O'Connor (1997: 29) "los valores son el único fenómeno que se puede mover a través de un grupo de personas de tal manera que las deje alineadas", éstos pueden ser observados como parte del conocimiento tácito pues son individuales pero con beneficios sociales, se aprenden de experiencias, vivencias y autodeterminación, por ende, son transmitidos e interiorizados por medio de la comunicación, ya sea corporal o del lenguaje. Por consiguiente, es preciso utilizar la gestión del conocimiento como mecanismo para difundir la ética en un grupo. Salir de la rutina y las jaulas emocionales del control promueve el cambio y la reacción ante el entorno externo, haciendo referencia al contraste que marca Bateson (1979: 59) "...el reino de la creatividad, el arte, el aprendizaje y la evolución, en que los procesos de cambio en curso se alimentan de lo aleatorio. La esencia de la epigénesis es la repetición predecible; la esencia del aprendizaje y la evolución, la exploración y el cambio". Es así que el aprendizaje como eje fundamental en el desarrollo del conocimiento precisa ser hilado a la cultura ética, sustentable y universal, si cada individuo se crea constantemente bajo los escenarios de su entorno, y así afecta la evolución del colectivo, entonces la sustentabilidad debe ser "aprendida" por medio de la educación, la capacitación, la información y el liderazgo. Es ineludible retomar la idea de "sustentabilidad"⁵ como centro en la construcción de nuevas comunidades ecoamigables basadas en una cultura sólida y participativa.

⁵ Para esclarecer estas conceptualizaciones, se muestra un ejemplo: si una organización utiliza un árbol en su proceso de producción para generar un kilo de papel, sosteniblemente ésta plantará un árbol, pero únicamente reduce el impacto presente; por otro lado, si esta organización reforesta dos árboles por cada uno que utiliza, desarrolla prácticas sustentables pues no sólo se enfoca en evitar la deforestación, sino que busca regenerar el ecosistema, devolviendo al ambiente más de lo que utiliza, con fin de proteger a las próximas generaciones.

Figura 1: Premisas de la educación ambiental en las organizaciones



Fuente: elaboración propia con base en Serrano y Serrano (2008).

En estas premisas o principios se incorporan los elementos más importantes para la educación ambiental, tanto en el sector educativo como en las organizaciones turísticas:

1. Sustentabilidad, como la ideología o precomprensión culturalmente asumida de ambiente.
2. Complementariedad-creatividad, que incluye los saberes interdisciplinarios, cooperación y participación de actores sociales en general y de los líderes verdes y los stakeholders de la empresa, en particular.

3. Hommoecosistema, como el sistema complejo integrado por la sociedad y la naturaleza.
4. Recursividad, implica la renovación y reestructuración continua bajo el actuar del entorno para subsistir.

La construcción de una ideología ambiental es el cimiento que legitima la modernidad de una sociedad que aspira a nuevos valores de consumo: equidad de género, desarrollo, educación, justicia social, entre otros. La sustentabilidad, por su naturaleza social y cultural, debe ser vista como un valor y principio ético ya que busca el respeto y cuidado del ecosistema (incluyendo a los seres humanos), su mantención y el uso de sus recursos de manera responsable al mismo tiempo de retribuir su consumo a un nivel mayor que el utilizado por medio de un proceso de colaboración. La comunicación sobre temas ambientales y de sustentabilidad intenta traducir, en la percepción humana, los posibles efectos y las consecuencias asociadas. Su éxito depende de que sea posible transmitir conceptos de acción-socio-emotivos, que posibiliten una comprensión tanto racional como emotiva (Michelsen, 2003). En síntesis, la ideología ambiental debe de promover valores humanísticos de solidaridad, equidad y justicia para la sustentabilidad biológica y social.

En el contexto organizacional, los líderes verdes urgen desarrollar un concepto de economía más allá de un acercamiento utilitarista, financiero y comercial, estos son elementos fundamentales, sin embargo, son el resultado de una idea más profunda, es más, desde este enfoque podría discutirse que aún siendo estrictamente racional y a sabiendas que las organizaciones son un conjunto de personas que buscan un objetivo benéfico común y su base de producción nace de los recursos naturales, ¿qué utilidad está percibiendo la sociedad y el ambiente con respecto a la producción de la empresa turística?

Bajo este argumento se estaría cuestionando también el modelo de negocio que rige los fines de las organizaciones, es por ello que el hombre precisa de observar la economía con una noción sistémica, quizá en aras de una “economía ecológica” como lo propone Alejandro Boada (2004), donde este pensamiento define principios y valoraciones para entender de manera multidisciplinaria, el génesis, desarrollo y la magnitud de los impactos entre crecimiento económico, conservación del ambiente y bienestar de los individuos. “Para la economía ecológica lo importante es que detrás de cada

ambiental en las organizaciones, sus agentes de interés involucrados y los mecanismos de comunicación necesarios para la buena aplicación del mismo. Con base a lo anteriormente planteado, se ilustra el ejemplo de un esquema de control y medición, proceso que se define como la implementación y gestión en el esquema de variables consideradas para una formación ambiental en las organizaciones turísticas:

Esquema 1. Esquema de implementación y gestión para una formación ambiental en las organizaciones

	Área	Objetivo	Motivación	Control	Beneficios individuales	Beneficios para la empresa	Línea base	Meta a un año	Medición
Desarrollo Sustentable	Ecológica	Reducir la cantidad total de papel usado en las impresiones	Intrínseca Vinculación social y emocional	Trimestral	Satisfacción moral Porvenir asegurado	Reducción de gastos varios y papelería	30 kg mensuales	10 kilogramos mensuales	Total de kilogramos comprados al final del año
	Social	Fondo de ahorro para la educación básica (hijos de los colaboradores)	Intrínseca y extrínseca Estabilidad económica y seguridad familiar	Anual	Reducción de gastos educativos Porvenir asegurado	Posicionamiento de la compañía con responsabilidad social empresarial	0%	5% de las utilidades netas anuales	(Total de utilidades anuales por 0.05) / total de beneficiados
	Económica	Repartición equitativa de utilidades entre colaboradores	Extrínseca Monetaria	Anual	Mayor ingreso Reconocimiento laboral	Incremento en el índice de producción y reducción en instrumentos de control	0%	10% de las utilidades netas anuales	(Total de utilidades anuales por 0.10) / total de colaboradores

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

La noción de “líderes verdes”, como agentes de cambio en las organizaciones, nació gracias a la intensa batalla teórica y literaria entre la sustentabilidad ecológica, sustentabilidad social y la sustentabilidad económica, áreas de estudio que son inherentes al Desarrollo Sustentable, que si bien son ejes de investigación conjunta, algunos autores prefieren desarticularlos para su aproximación detallada (Foladori, 2007). Concluyentemente, un “líder verde” es el representante de un colectivo que busca capacitar, enseñar y llevar a la práctica programas de acción, prácticas ambientales o guías de formación que beneficien el Desarrollo Sustentable, con ello es necesario tratar las tres sustentabilidades que la literatura presenta como un objetivo primordial en las organizaciones turísticas. Este agente de cambio actúa de manera paralela en el mejoramiento ambiental, social y económico dentro de las compañías actuales con miras a un crecimiento, en materia sustentable, a largo plazo; son los líderes y las empresas los encargados del Desarrollo Sustentable, como el mismo Foladori lo denota: “Es por esta razón que resulta imprescindible que sean las organizaciones de trabajadores quienes incorporen en sus agendas la preocupación ambiental” (2007, p.28). Es así que, los “líderes verdes” son pensados en esta investigación como los encargados y responsables de un grupo laboral en pro del beneficio social y medioambiental, pues cuentan con el conocimiento, las habilidades y competencias que un agente de cambio demanda, ya que “alcanzar el cambio en las organizaciones implica saltos importantes como el énfasis en la capacitación y entrenamiento, gran nivel de compromiso y orientación por agentes de cambio altamente calificados... requiere de la administración para identificar roles y responsabilidades” (Dunphy, Griffiths, & Benn, 2003: 99).

Una vez determinadas las variables a considerar en una formación ambiental dentro de las organizaciones turísticas, es necesario categorizar los procesos mediante los cuales estos elementos serán desarrollados. Se determinó que un esquema de acoplamiento debe integrar un diagnóstico (evaluación previa), gestión (planeación y organización) e implementación (dirección, aplicación y retroalimentación), con el fin de conocer las oportunidades de mejora, los canales de comunicación necesarios, los beneficios obtenidos y los espacios temporales para su aplicación. El desarrollo de estos esquemas y procesos se colocan como una herramienta de análisis para la buena implementación de una formación ambiental dentro de las organizaciones turísticas, no obstante pudiesen ser aplicados en la mayoría de las compañías actuales, dados los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa, es una propuesta que debe ser ajustada a cada tipo de compañía utilizando el diagnóstico como instrumento de evaluación y estudio de viabilidad.

Esta transformación debe ser originada por los colaboradores clave, aquellos que son respetados y escuchados, que toman decisiones importantes y comparten los valores de la institución, son ellos quienes dirigen, propician y promueven la comunicación interna y el conocimiento. Se busca llevar a cada agente de cambio el entendimiento de una cultura sustentable en toda la extensión de su sentido, demostrar que las compañías socialmente responsables y amigables con el ambiente, de hecho generan mayores utilidades, fidelizan a sus clientes de manera emocional y satisfacen las necesidades ecológicas de la comunidad, resultando en un incremento en la participación del mercado y una relación estratégica directa y continua con sus segmentos.

Los líderes verdes deben enfocar sus esfuerzos en el talento humano, sus motivaciones y la innovación productiva, principios morales y decisiones efectivas pero equitativas, tanto con los agentes de interés como con la naturaleza. Para desarrollar una cultura sustentable es necesario comenzar rompiendo los paradigmas consumistas y direccionar los objetivos a un bien común, entender que la sustentabilidad y la educación ambiental no son una tendencia, sino una ideología constante y continua. Por esto, la importancia en desarrollar líderes que sean conscientes de su impacto social, que acepten y figuren el poder de sus decisiones, no sólo en un espacio contiguo sino lejano a su presente.

En definitiva, es indispensable argumentar que para generar una transformación cultural en un líder, y con ello un cambio comunitario, se requiere una mente creativa dispuesta a encontrar soluciones, a desarrollar estrategias gerenciales que beneficien a sus pares, que permita la innovación como una tarea rutinaria y la ética como manual de operaciones orientada a transformar sus reglas sociales en hábitos individuales. Líderes que se atrevan a cuestionar, e incluso argumentar, nuevos paradigmas sociales empezando por el discurso principal de la gestión donde se indica que “las personas son lo más importante dentro de la organización”, es preciso romper esta regla conceptual, pues en el momento en que los individuos son “lo más importante dentro de la organización” se mira como un recurso más para la organización, se observa a las personas como objetos, es indefectible corregir estos pequeños fundamentos teóricos y crear nuevos principios donde “las personas no sean lo más importante dentro de las organizaciones, sino que las personas son las organizaciones”. Los líderes del futuro son emprendedores que crean más líderes.

Bibliografía

- Ahmad, R., Simson, J., & Downe, A. (2011), Leadership behaviour practices in knowledge-management implementation, Proceedings of the 8th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organisational Learning (pp. 504-512). Bangkok: Bangkok University.
- Alemán, T. (2005), Desarrollo sustentable: teoría y práctica, ECOfronteras (24), 4-10.
- Arenas, L., Garrido Jiménez, M., & Valdés, L. (2005), El legado filosófico y científico del siglo XX, Madrid: Cátedra.
- Artaraz, M. (2001), “Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible”, Ecosistemas (3).
- Bateson, G. (1979), Espíritu y naturaleza: una unidad necesaria (avances en teoría de sistemas, complejidad y ciencias humanas): Bantam Books.
- Blanchard, K., y O’Connor, M. (1997), Administración por valores, Bogotá: Norma.
- Boada, A. (2004), Las empresas y le medio ambiente: un enfoque de sostenibilidad. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Capra, F. (2003), Las conexiones ocultas: Implicaciones sociales, medioambientales, económicas y biológicas de una nueva visión del mundo, Barcelona: Anagrama.
- Cecchetto, S. (2007), “¿Una ética de cara al futuro? Derechos humanos y responsabilidades de la generación presente frente a las generaciones por venir”, Andamios. Revista de investigación social. 3(006), pp. 61-80.
- Cohen, E. (1972), “Towards a sociology of international tourism”, Social Research 39, pp. 164-182.
- Cohen, E. (1984), “The sociology of tourism: approaches, issues and findings”, Annual Review of Sociology 10, pp. 373-392.

- Della Porta, D., & Tarrow, S. (Edits.). (2005), *Transnational Protest and Global Activism*, USA: Rowman & Littlefield Publishers.
- Dunphy, D., Griffiths, A., & Benn, S. (2003), *Organizational change for corporate sustainability*, Londres: Routledge.
- Elizalde, A.(2003),“Sustentabilidad: ¿Para todos o sólo para algunos?”, *Polis*, 1(005), 65-87
- Florini, A. (Ed.). (2000), *The Third Force: The Rise of Transnational Civil Society*, Tokyo & Washington: Japan Center for International Exchange & Carnegie Endowment for International Peace.
- Flyvbjerg, B. (2001), *The Science Wars: a way out*. En B. Flyvbjerg, *Making social science matter: why social inquiry fails and how it can succeed again* (pp. 1-5). Cambridge: Cambridge University Press.
- Foladori, G. (2007), *Paradojas de la sustentabilidad: ecológica versus social*, *Trayectorias*, IX (24), 20-30.
- García, C. (2006), “El problema de la sustentabilidad”, en *Enfoques*. XVIII (1-2), 34-42.
- González Esteban, E. (2007), *La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa*, *Veritas. Revista de Filosofía y Teología* , 2 (17), 205-244.
- Gutiérrez Garza, E. (2008). *De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable: Historia de la construcción de un enfoque multidisciplinario*. *Ingenierías* , XI (39), 21-35.
- Hannam, K. (2009). “The end of Tourism? Nomadology and the Mobilities Paradigm”, en Tribe, J. (Ed.) *Philosophical Issues in Tourism*, pp. 101-113, Great Britain, Channel View Publications.
- Hannam, K.; Sheller M; Urry J.(2006) “Mobilities, immobilities and moorings”, *Mobilities*, disponible en: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17450100500489189>, consultado el 22 de septiembre de 2013.

- Held, D.; McGrew, A.; Goldblatt, D. & Perraton, J. (2002), Transformaciones globales: Política, economía y cultura, México: Oxford University Press.
- Hudock, A. (1999), NGOs and Civil Society: Democracy by Proxy? Cambridge: Polity Press.
- Kler, B. K. (2009), "Tourism and restoration", en Tribe, J. (Ed.) Philosophical Issues in Tourism, pp. 117-134. Great Britain: Channel View Publications.
- Leff, E. (2004), Saber Ambiental, sustentabilidad, racionalidad, complejidad, poder, México: Siglo XXI - PNUMA.
- Leff, E. (Comp.). (1994), Ciencias sociales y formación ambiental, Madrid: Gedisa.
- Lévinas, Emmanuel (2009), Humanismo del otro hombre, México, Siglo XXI.
- Lezama, J. (2006), "Medio ambiente y sustentabilidad urbana", Papeles de Población, 32(049).
- Lyotard, J. F. (1987), La condición postmoderna, Madrid: Cátedra.
- Mandoki, K. (2006), Prácticas estéticas e identidades sociales, México: Siglo XXI.
- Maturana, H., & Varela, F. (1994), De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: La organización de lo vivo, Santiago de Chile: Universitaria.
- Mendes, G. (2003), "Sustentabilidad sin bioética no sustenta", Ciencia y Tecnología de América, 28(001), 335-343.
- Michelsen, G. (2003), "¿Qué es lo específico en la comunicación sobre temas ambientales?", Polis. 1(005), 3-14.
- Molina, M. (2009), "Prólogo" en Rivas Tovar L. Efectos de la teoría de la complejidad en la gestión ambiental en México. México: Centro Mario Molina -IPN.

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995), *The knowledge-creating company: How japanese companies create the dynamics of innovation*, New York: Oxford University Press.
- Onfray, Michel. (2008). *La fuerza de existir. Manifiesto hedonista*, Barcelona: Anagrama.
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Rodríguez-Ponce, J. (2009), *Gestión del conocimiento, eficacia organizacional en pequeñas y medianas empresas*. *Revista Venezolana de Gerencia*, (48), 495-506.
- PNUD. (2007), *Informe sobre Desarrollo Humano 2007-2008. La lucha contra el cambio climático: Solidaridad frente a un mundo dividido*, Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- PNUMA. (2008), *Informe sobre la Iniciativa Latinoamericana y Caribeña para el Desarrollo Sostenible (ILAC) a cinco años de su adopción*, Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente: http://www.pnuma.org/forodeministros/16-dominicanrep/rde03transformeLLAC_AcincoAniosRev2.pdf, Consultado en Agosto de 2012.
- Polanyi, M. (2009), *The tacit dimension*. Chicago: University of Chicago Press.
- Rodríguez, D., & Torres, J. (2003). *Autopoiesis, la unidad de una diferencia: Luhmann y Maturana*. *Sociologías*, 5 (9), 106-140.
- Ruiz Serrano, A. (2013), "Líderes verdes: Agentes de cambio sociocultural y sustentable en las organizaciones" en tesis de grado, Maestría en Administración. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia (UNC).
- Schechter, M. (1999), *The Revival of Civil Society: Global and Comparative Perspectives*, (M. Schechter, Ed.) New York: St. Martin's Press.

- SEMARNAT. (2011), Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en México: Informe de Avances 2010. Consultado en Agosto de 2012. Obtenido de Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales:http://www.semarnat.gob.mx/informacionambiental/SNIA/Documents/pdf/Milenio_2010.pdf, consultado 2 enero de 2013
- Serrano, C., Serrano, H., y Serrano, R. (2011). Ideología sustentable, educación ambiental y ética en universitarios, Madrid: Editorial Académica Española.
- Serrano, C., y Serrano, R. (2008), Educación ambiental; una perspectiva interdisciplinaria. Toluca: UAEMex.
- Serrano, H.; Zarza.P.; Serrano, C. (2013). “ Turismo cultural, transiciones en términos de género y su prospectiva” en Revista el Periplo Sustentable, núm 25, julio-dic 2013, pp. 135-158.
- Strange, S. (2001), La retirada del estado: La difusión del poder en la economía mundial, (J. Ibáñez, Trad.) Barcelona: Icaria & Intermón Oxfam.
- Tetreault, D. (2004), Una taxonomía de modelos de desarrollo sustentable. Espiral , 10 (29), 45-80.
- (UNC) Universidad Nacional de Colombia. (2012). Plan Global de Desarrollo 2010-2012. Agendas de conocimiento: Ambiente y Biodiversidad. Bogotá: Vicerrectoría de Investigación.
- UNESCO/PNUMA. (1985). “Universidad y Medio Ambiente en América Latina y el Caribe”, en Seminario de Bogotá. ICFES, Red de Formación Ambiental para América Latina y el Caribe. Bogotá: UNESCO.