

Administración y Desarrollo. Hacia una administración latinoamericana

El presente artículo fue publicado en la Revista Académica del Equipo Federal del Trabajo. ISSN 1669-3031, en la edición N° 85, del 04-06-12. Disponible en http://www.e-pol.com.ar/newsmatic/index.php?pub_id=99&sid=1174&aid=74472&eid=85&NombreSeccion=Portada&Accion=VerArticulo

Por Gualberto Milocco

Sobre el autor

Gualberto Milocco es Contador Público Nacional, recibido en la Universidad Nacional del Litoral. Es docente ordinario en la Facultad de Ciencias de la gestión, UADER y especialista en Planificación Estratégica. Tiene numerosas publicaciones y participaciones en congresos relacionados con la especialidad.

Resumen

Vistos los ingentes esfuerzos realizados para modificar el escenario latinoamericano, y a pesar que algunos indicadores mostrarían mejoras, lo cierto es que no existen modificaciones significativas en la realidad latinoamericana. Por ejemplo, se exteriorizan mejoras en los índices de pobreza general y se sigue trabajando a la misma como un solo tipo, desconociéndose que la pobreza coyuntural es un fenómeno distinto a la estructural y por lo tanto deben tener estrategias distintas para su solución. Incluso, algunos estudios indicarían que la pobreza estructural aumenta. La distribución del ingreso y otras problemáticas siguen

sin variaciones sustanciales.

En la persistencia de esta realidad, creemos que la administración (como disciplina y como función) tiene su cuota de responsabilidad. Por ello, creemos necesario realizar una revisión de sus postulados.

Palabras claves: Desarrollo Local Sistémico - Rol Social Sistémico - Efectividad Sistémica - Condiciones Básicas para el Desarrollo

Summary

Since the enormous efforts carried on to modify the Latinoamerican scenery, and spite of that some indicators would show improvements, the truth is that there are no significative modifications in the Latinoamerican reality. For example, improvements are shown in the general poverty index and they go on working on it as if it belonged to only one type, without knowing that the temporary factor poverty is a phenomenon different from the structural one, and therefore they should have different strategies to solve it. Moreover, some studies would indicate the the structural poverty increases. The income distribution and other problems go on without substantial variations.

In the persistence of this reality, we do believe that Administration and Management (as discipline and function) has its share of responsibility. Because of this, we believe it is nessessary to take a review of its postulates.

Key Words: Systemic Local Developmen - Systemic Social Role - Systemic Effectivity - Basic Conditions for Development.

A modo de introducción

Para tratar de exponer nuestro pensamiento (aún incompleto), respetando las obvias limitaciones de extensión de una revista, expondremos nuestro enfoque con trazos aparentemente desconectados, pero que en una lectura meditada, se encontrarán sus íntimas ligazones.

A pesar que existe un avance teórico muy importante en nuestra novel disciplina, pareciera que nuestra contribución no ha sido suficiente. Algunos planteamientos críticos así lo sostienen.

Agoff¹, citando el documento oficial de la FCE-UBA de 1974 "*Para*

¹ AGOFF, Sergio: *Algunas ideas en torno a la emergencia del saber administrativo*; Buenos Aires, UBA. 2001.

quién y para qué estudiamos" afirmó que la administración como cuerpo disciplinario, como carrera universitaria, como profesión parece signada por un desencuentro con la realidad argentina de esos años. Alegó que la formación y la práctica profesional sólo es aplicable a grandes empresas, las que en aquel tiempo como ahora son en su mayoría extranjeras y que las pymes argentinas no parecen constituir un territorio de referencia, no porque los egresados no se inserten en ellas, sino porque la carrera no parece dialogar eficazmente con las pymes.

Si bien la situación descripta se ha modificado, creemos que no en lo sustancial, en los fundamentos que conforman el cuerpo teórico y que orientan la gestión de las organizaciones.

Por su parte Garcíacastillo Cruz², efectuando un análisis sobre la epistemología de la administración, sostuvo: "Hay que señalar que la administración, históricamente, se ha vinculado estrechamente al poder económico y político. Este es el aspecto objetivo y, en consecuencia, el determinante: el conocimiento acerca del poder permanece reservado a quienes detentan el poder. El conocimiento administrativo altamente desarrollado permanece reservado para las empresas y gobiernos que lo han creado. De ahí que en los países subdesarrollados el estudio de la administración no sea científico, sino impregnado de pragmatismo, comercial e, incluso, obsoleto. De ahí que, hasta ahora, se forme a los administradores en las ideologías, más que en el conocimiento científico y la capacidad necesaria para desarrollarlo. En los países subdesarrollados los administradores deberán producir un conocimiento que refleje su propia realidad y atienda la necesidad de independencia y desarrollo... Quien desarrolla el conocimiento se ocupa de los intereses propios, no de los vecinos. Naturalmente, esto tiende a reforzar la dependencia de los subdesarrollados, pero entre éstos persiste la ingenua creencia de que no es necesario hacer investigación y desarrollo, que es conveniente aprovechar lo que se hace en otras latitudes".

Esta realidad descripta, pareciera que sigue vigente a tenor de las declaraciones del Presidente del BID Luis Alberto Moreno: "Alcanzar la inclusión social demanda no sólo que se reparen las injusticias pasadas con transferencias de recursos y programas de acción afirmativa, sino también

² GARCÍACASTILLO CRUZ, Rafael: "Propuesta para la formación de administradores". Artículo publicado en la *Revista Gestión y Estrategia* N° 11 y 12 de la UAM. México. 1997.

- lo que es más importante - que se cambie la forma en que se tomen las decisiones, se asignan los recursos y se ejecutan las políticas"³. La toma de decisiones, la asignación de recursos y la ejecución son cuestiones específicas de administración.

Mario Bunge, con su ponencia en las Primeras Jornadas Nacionales de Administración que se realizaron en Buenos Aires en 1980, asentó epistemológicamente la actual corriente que sostiene a la administración como tecnología social y entre otras justificaciones, indicó que la administración no constituye una ciencia, porque lejos de proponerse alcanzar conocimientos desinteresados, persigue conocer la mejor manera de controlar algo⁴.

En esa línea nos encontramos con autores⁵ que sostienen que el propósito es maximizar el valor de la organización para sus dueños.

Como contrapartida, la V Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe⁶ en su documento conclusivo de Aparecida nos indica que el desarrollo no puede reducirse a un mero proceso de acumulación de bienes y servicios y que la empresa está llamada a prestar una contribución mayor en la sociedad asumiendo su responsabilidad social desde la perspectiva del bien común y no de la simple acumulación.

¿Qué entendemos por administración? Como no es propósito de este trabajo desarrollar el concepto, nos limitaremos a transcribir la propuesta de Alvarez⁷.

"Como *disciplina* tiene por finalidad dar una explicación acerca del comportamiento de las organizaciones ...orientado a lograr los propósitos de las mismas"

"La administración tiene vinculación con el desarrollo, la dependencia, las relaciones económicas internacionales, el nivel de educación y el nivel tecnológico"

³ BID (2009), *Informe Progreso Económico Social 2008*; disponible en <http://www.iadb.org/res/ipres/2008/preface.cfm?language=sp>

⁴ En Scarano, comp, 1999:351-356.

⁵ Vgr. Sapetnitzky, 2000:13.

⁶ V CONFERENCIA GENERAL DEL EPISCOPADO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE: Documento conclusivo de Aparecida (Brasil); 2007. Pág. 40.

⁷ ALVAREZ, Héctor: *Administración*. Editorial Eudecor, 2003.

En su aplicación, como *función*, la administración variará según la evolución histórica de cada país, los problemas específicos de cada medio y el marco social y económico.

En consecuencia, por nuestra parte, podemos concluir (y con las acotaciones posteriores pretendemos demostrar) que la administración es un recurso y una herramienta estratégica para el desarrollo.

En un sistema de producción capitalista, las organizaciones deben tener beneficios (llámese excedentes, utilidades, etc). Por ello, la discusión sobre si deben o no tener ganancias, llega a ser una falacia.

Lo que sí puede (y debe) discutirse son las formas de obtener dichos beneficios y, si fuera necesario, los límites de los mismos.

Consideramos válido interrogarnos sobre qué tipo de capitalismo queremos, en un continuo cuyos extremos serían



Un capitalismo centrado en la toma de decisiones *para maximizar únicamente* el valor de las organizaciones para sus dueños.

Un capitalismo centrado en la toma de decisiones *que motorice un desarrollo armónico y sustentable* para la sociedad en general y sus integrantes en particular.

La conformación del cuerpo teórico. Brevísimas ubicación histórica⁸. El escenario moderno

El avance industrial producido a partir de la segunda revolución industrial, desembocó en:

- conformación de corporaciones multinacionales y posteriormente de los fondos de inversión
- el consiguiente establecimiento definitivo de la separación entre propiedad y gerenciamiento de las empresas
- y por lo tanto, la necesidad de crear dispositivos de control, basados en la dicotomía permitido/prohibido
- la consecuencia: el negocio adquiere definitivamente un formato financiero, que fortalece la perspectiva económica,
- introduciéndose la economía como ciencia directriz en la conducción

⁸ Para una explicación más detallada puede verse Milocco et al (2012, cap 1).

de las empresas, con dispositivos de saber científicos, de dominio y de control, y la dicotomía permitido/prohibido, se expresa en la de eficiencia/ineficiencia

-en ese contexto comienza a conformarse una nueva disciplina: la *administración*

-con una teleología de crecimiento patrimonial, en un enfoque individualista (la del propietario de los medios de producción)

-que tiene como propósitos: la búsqueda de la eficiencia, el control sobre los trabajadores y la rentabilidad financiera del capital invertido, como camino e indicador.

La conjunción de corporaciones y los propósitos señalados, establece la necesidad de una administración que permita orientar las inversiones hacia las financieramente más rentables.

En consecuencia, se genera un círculo de fortalecimiento del enfoque individualista en las ideas de administración.

El escenario postmoderno

Repasemos algunas características

- Fin de los grandes relatos
- Individualismo exacerbado
- Imposición de la velocidad
- De lo inmediato sobre lo mediano
- Lo light y efímero sobre lo sólido y estable
- Los intereses individuales sobre los sociales
- La fragilización de las relaciones humanas
- Profundización del centro-periferia
- Preeminencia del mercado sobre la sociedad
- Disminución del Estado como poder articulador
- Redefinición de las dimensiones espaciotemporales
- Surgimiento de actores económicos con fuerte incidencia social, sin presencia física en el territorio
- En síntesis, una paulatina desocialización, desinstitucionalización y despolitización

Este escenario fortalece la matriz disciplinar de la administración, que reiteramos, está conformada:

- Enfoque individualista
- Búsqueda de la eficiencia como único propósito

- Absoluta preeminencia de lo económico-financiero sobre toda otra cuestión
- Fortalecimiento que las personas son *recursos humanos*, y como tal deben aportar a la rentabilidad financiera⁹.

El estudio de las organizaciones

Siguiendo a Pfeffer¹⁰, y complementados con otros aportes, del panorama general del campo de estudio de las organizaciones, podemos extraer:

a) La ubicación de buena parte de los estudios organizacionales en las facultades de administración

b) La profusión de teorías y la ausencia de consenso paradigmático¹¹, especialmente porque asiduamente nos encontramos en lo que podemos considerar "la administración como retórica"; es decir, el discurso argumentativo sustentado en la persuasión, que ha generado una multiplicidad de teorías y/o rotación de ellas, presentadas de maneras diferentes, que justifican la expresión "jungla de teorías". Debe destacarse que son argumentaciones basadas en el conocimiento ordinario, en el sentido común, en ejemplos observados, que no son sustentados según los estándares

⁹ Por ejemplo, en Argentina setiembre 2010, una Facultad pública ofreció un seminario taller sobre "Reingeniería de Recursos Humanos", y los difundió con el siguiente mensaje: "La importancia de planificar estratégicamente los recursos humanos dentro de una organización, realizando una verdadera reingeniería humana, que acompañada por la reingeniería técnica permite optimizar su capital humano en beneficio del retorno tangible que los mismos brindan a la institución a la cuál pertenecen". Nótese que, además, subyace la idea de manipulación de las personas.

¹⁰ PFEFFER, Jeffrey: *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*; Ed. Oxford University Press México. 2000.

¹¹ Nos parece interesante el trabajo de Agüero (2007) resumiendo la fragmentación y multiplicidad de enfoques en administración. Obviamente, debemos mencionar a "Safari a la Estrategia" de Mintzberg (1999), subtítulo "Una visita guiada a la jungla del management estratégico", de imprescindible lectura, que nos muestra la diversidad de enfoques; aunque más circunscriptos, permite visualizar los distintos supuestos y conceptualizaciones sobre las organizaciones y la administración; pero, de alguna manera, todos con la postura indicada en el inciso g). También puede recurrirse a los dos trabajos de Harold Koontz; el original de 1961 (*The management theory jungle*) y la revisión de 1980 (*The Management theory jungle revisited*), conservando actualidad su núcleo expositivo.

metodológicos científicos. Así, se apela a la simetría, la metáfora, al bien público e intereses privados y eliminación de la duda como razones persuasivas para instalar "novedosas y nuevas teorías". Todas estas "teorías" extraídas en el escenario postmoderno.

c) Esa ausencia de consenso y el consecuente valor que se adjudica a la singularidad, no siempre han contribuido a centrar las investigaciones en los aspectos más importantes de la conducta organizacional, surgiendo teorías de corta vida útil y extraídas de un contexto determinado (cultural, social, político, económico)¹².

d) La ubicación de los estudios de la organización ha conducido también a centrar la atención en temas específicos (por ejemplo, el desempeño, la supervivencia, el liderazgo, la cultura) y al énfasis de un nivel más limitado de análisis (individual y organización específica)¹³. La explicación del comportamiento organizacional a través de los modelos usualmente utilizados (económico, social, racional retrospectivo y cognitivo) están fundados en esas premisas. La excepción sería el modelo basado en las ideas de Eltzioni (denominado por algunos autores como "moral") pero es más un modelo propuesto que extraído de la praxis.

e) Al ubicarse en las escuelas de administración, los estudios de la organización se sitúan en proximidad institucional con la economía. En USA muchas escuelas de administración surgieron de los departamentos de economía¹⁴. En Argentina las llamadas "ciencias económicas", tienen en la economía a la única disciplina reconocida mayoritariamente como ciencia.

f) La economía tiene un paradigma científico más definido y compartido en cuanto a los aspectos importantes que han de estudiarse y los estilos de teoría y enfoques metodológicos más adecuados.

¹² "... casi sin excepción, no se toma en cuenta la posibilidad que ... la causalidad del comportamiento en las organizaciones varía con el tiempo y, en especial, los lugares" sostiene Pfeffer (2000:53).

¹³ "Aunque el problema de las consecuencias sociales ... se ha planteado de vez en cuando .. no se ha analizado a fondo las implicaciones políticas de esa inquietud en casi ningún foro en la bibliografía organizacional" (Pfeffer, 2000:54).

¹⁴ "... la investigación económica no se ha dirigido a los intereses de los directores de empresas ... El génesis de este libro tuvo lugar durante mi investigación en economía industrial" (Porter, 1999:7).

g) Como consecuencia, las ideas económicas han llegado a ejercer una marcada influencia en los estudios de la organización y su desempeño. Las teorías económicas que se han importando con mayor frecuencia en la teoría de las organizaciones (la teoría de la agencia, la del capital humano y la economía de los costos de transacción) casi invariablemente proceden de una postura teórica *limitada a la existencia de un homo oeconomicus*¹⁵ *exacerbado: al individualismo, la racionalidad economicista de la eficiencia, suposiciones de comportamiento interesado*¹⁶ *y aversión al esfuerzo (menor costo y/o elusión de responsabilidades)*. El concepto de eficiencia/productividad, en un enfoque individualista, por lo tanto, marca el devenir de las organizaciones.

h) La relación entre las organizaciones y la sociedad y los diversos problemas y cuestiones sociales reciben atención sólo de vez en cuando¹⁷. Los puntos de vista críticos rara vez se consideran en los análisis empíricos y se encuentran con frecuencia en los textos europeos.

i) Aunque Burrell y Morgan¹⁸ identificaron cuatro paradigmas que se encuentran en el análisis organizacional (funcionalista, interpretativo, humanista radical y estructuralista radical), el hecho de que los estudios de la organización residan desde la educación profesional (a nivel de grado y posgrado en licenciatura y maestría en Administración de Empresas) y los asuntos prácticos ocupen un lugar preponderante, es que esa realidad influye, aunque sólo sea de manera sutil, en los temas de estudio seleccionados y el

¹⁵ Desde nuestra óptica, todos somos homines oeconomici, lo que no significa como se comprenderá, que todos nos comportemos de manera fría, calculadora, sumamente individualista y egoísta; es decir, como homines oeconomici exacerbados.

¹⁶ Pareciera que el discurso oficial en nuestra disciplina está impregnado de una racionalidad estratégica (en términos de Habermas, los otros son medios).

¹⁷ Sin pretender utilizarlo como ejemplo a seguir, es interesante analizar las rentabilidades social (macro) positiva y económica (micro) negativa de los ferrocarriles. En consecuencia, algunos interrogantes serían, ¿si es obligatorio la presentación de los balances financieros, que miden la rentabilidad económica, es factible establecer algún mecanismo obligatorio para medir también la rentabilidad social?, ¿por qué en las carreras, por ejemplo de Contador Público, se centran principalmente en la enseñanza de las cuestiones económicas-financieras de los entes?

¹⁸ Burrell y Morgan, 1979. S/d.

enfoque teórico que se les da¹⁹. El Profesor Gilli²⁰ nos indica que el término estrategia está asociado al arte militar, pero que la diferencia fundamental entre la estrategia militar y de negocios reside en que la primera se basa en la existencia del conflicto y la segunda en la competencia. Compartimos la apreciación, pero debemos indicar que en nuestros países, pareciera que competencia es sinónimo de guerra (vgr. marketing de guerra, el arte de la guerra aplicado a los negocios, las estrategias de la guerra, el competidor es el enemigo; incluso en algunos partidos políticos pareciera natural utilizar el término soldado).

j) Es necesario reconocer que el taylorismo domina el mundo de la producción. Incluso los profesionales de los recursos humanos son el personal de mantenimiento de la maquinaria humana. La mayoría de los índices que miden la productividad tienen al trabajo humano como unidad de medida.

k) Pero la influencia tayloriana no sólo se da en las organizaciones, sino también en la distribución social del trabajo. Por lo tanto, a la empresa le corresponde ocuparse sólo de cuestiones económicas.

Concepto de desarrollo

Al respecto, sólo pretendemos dejar sentada nuestra posición.

Consideramos desarrollo al mejoramiento cualitativo, integral y sostenido, de la población en todos sus niveles socioeconómicos. Estimamos que el crecimiento (mejoramiento cuantitativo) no es condición indispensable para iniciar un camino de desarrollo, aunque sí lo facilita.

En otros términos, el desarrollo se verá reflejado en una mejora continua

¹⁹ Son ejemplificativas dos notas publicadas en *AméricaEconomía*. En “¿Buena Educación?”, del 22/05/09, sostienen que “Profesores de la Fundación Getulio Vargas analizan si la educación ejecutiva ofrecida por las escuelas de negocios debe ser revisada a la luz de la crisis”, mientras un docente entrevistado manifiesta “.. la mayor parte de los MBA, según mi apreciación, tiene una característica funcional. Nosotros como profesores tendemos a observar nuestra disciplina, nuestra función, y tal vez no reflexionamos sobre los impactos de nuestra área en los demás. Ese problema sistémico es lo más crítico en una crisis como esta. No basta con optimizar las partes, hay que optimizar un todo” y en “El día del juicio”, el 14/06/09, se expresa “La crisis también está haciendo que la academia se replantee cómo deben enseñar a hacer negocios”. Lamentablemente, a pesar de esas declaraciones, en realidad no existen revisiones, sólo adecuaciones.

²⁰ Gilli, 2007. S/d.

de la calidad de vida, para lo cual habrá que trabajar en cinco dimensiones: Biológica, Económica, Política, Cultural y Medioambiental.

Consideramos válida la estrategia de Desarrollo Local, que en nuestra concepción denominamos Desarrollo Local Sistémico (DLS), desarrollado en el acápite siguiente.

Nuestra propuesta

Vistas las graves dificultades en América Latina que la administración, en la posmodernidad, no ha podido solucionar, se hace necesario replantearnos nuestros problemas estructurales, cómo generamos y aportamos a las redes de liderazgo, a las alianzas (partnership) públicas-privadas, a la integración regional y a la inserción mundial, al consenso y cohesión social, a la redistribución del ingreso, a la lucha contra la pobreza estructural, a la definición de la estrategia de desarrollo, a los ejes estratégicos, entre otras cuestiones, que en síntesis podrían expresarse como "el proyecto país". Si queremos considerar temas específicos, responder a la realidad manifestada por el presidente del BID (cambiar la forma de tomar decisiones, de asignar recursos y de ejecutar). Sin dudas, para ello será necesario rever algunos de los principios fundamentales de la administración, construyendo una "nueva" disciplina²¹.

Tal vez sea imprescindible, replantear el paradigma de la eficiencia, que es el componente nuclear de la matriz disciplinar vigente, y reemplazarlo por el de efectividad sistémica, que lo trasciende sin desconocerlo. Lo que nos lleva a trabajarlo conjuntamente con los conceptos de desarrollo y de rol social, como se entenderá con las explicaciones posteriores.

Tal vez sea ineludible que la administración en nuestros países profundice el estudio de las condiciones básicas para el desarrollo

Para ello, proponemos edificar el edificio teórico sustentado en tres pilares: Efectividad Sistémica, Desarrollo Local Sistémico y Rol Social Sistémico. Pilares que se podrán construir orientados por las cuatro condiciones básicas para el desarrollo, desde la administración: a) redes de liderazgos, b) estilos y procesos de toma de decisiones con enfoque sistémico, c) cohesión social

²¹ Cuando hablamos de nueva disciplina, tal vez ella sea nuevas respuestas a las viejas preguntas en relación a la producción ¿a quién es útil?, ¿cómo aseguramos esa utilidad? Quizás no necesariamente deba darse mediante una revolución científica (en la conceptualización de Kuhn), tal vez "las piezas aparezcan juntas de un modo nuevo".

y d) accountability. O tal vez, podríamos sostener, la condición básica para el desarrollo en sus cuatro dimensiones, porque ellas están íntimamente imbricadas que conforman un mismo fenómeno. Por eso, sostenemos como indispensable la perspectiva sistémica.

Efectividad Sistémica

Son compartidos ampliamente los conceptos de eficiencia y efectividad pero creemos necesario explicitar y concretizar el de efectividad. Consideramos efectividad como concepto que trasciende a eficacia y eficiencia (y por lo tanto, los incluye).

Efectividad es lograr el impacto que debe producir una organización, para el cual fue creada y que le otorga su razón de ser.

¿Por qué sistémica? Porque es entender la realidad como un todo estructurado y dialéctico. Sistémica es la concepción unificada de la realidad, que descarta las compartimentalizaciones en "lo político", "lo económico", "lo social", "lo ambiental".

En consecuencia, Efectividad Sistémica es el impacto que se produce en la totalidad y en cada uno de los integrantes del cuerpo social (la trilogía Comunidad-Estado-Mercado). Y como a la sociedad la constituyen grupos e individuos, entonces la efectividad afecta a las personas. Por lo tanto, Efectividad Sistémica es el impacto sobre la satisfacción de las necesidades básicas y no básicas y cómo incide en la competitividad²² de las organizaciones y en el mejoramiento de la calidad de vida.

La eficiencia es una mirada hacia el interior de la organización, en un enfoque individualista y descontextualizado. La eficiencia es mirar el "yo". La efectividad sistémica es una mirada hacia fuera de la organización, hacia el sistema mayor (el cuerpo social). Es mirar el "otro" y el "nosotros". La efectividad sistémica tiene que ver con la solidaridad, entendida como indicamos al final del trabajo, siguiendo a Capón Filas.

Estimamos que debemos reemplazar el paradigma de la eficiencia por el de efectividad sistémica en la producción de conocimientos.

Concretamente ello significa generar teorías, herramientas e instrumentos que nos permitan explicar el comportamiento de las organizaciones

²² Competitividad entendida como sinónimo de idoneidad, aptitud, capacidad. Complementariamente, sostenemos el concepto de Competitividad Sistémica, contraponiéndolo al de competitividad en su acepción tradicional (individualismo, aislamiento, desunión, antagonismo, oposición, rivalidad, enemistad, lucha, la estrategia de ganar-perder).

relacionado con los impactos que deben producir en el sistema mayor y que justifican la *raison d'être* de la organización y no con el uso eficiente de sus bienes²³. Este enfoque, entre otras diferencias, facilitará considerar a las personas no como recursos.

Desarrollo Local Sistémico

Con esta concepción nos referimos a dos asuntos fundamentales:

- 1) Ir más allá del enfoque economicista antes visto.
- 2) Considerar el conjunto de características que imprimen al territorio una identidad (como su ADN) que lo hace único, poniendo de relieve que el territorio además de ser un soporte geográfico de recursos y actividades económicas es una *construcción social*, producto de articular decisiones de los actores (constructores) locales con un proyecto de desarrollo político y social; para ello es imprescindible considerar la participación de todos los sectores sociales (multi e intersectorialidad), involucrar a todas las actividades humanas (multi e interdimensionalidad²⁴), la mirada de una socioeconomía local o del territorio (articulada con la economía global) y realizar un mayor desarrollo e integración político-institucional; todo ello sustentado en la perspectiva sistémica, que significa una noción unificada de la realidad (descartando los compartimentos, por ejemplo, en "lo político", "lo económico", "lo social", "lo ambiental", etc.) debido al permanente intercambio de ideas, energías, materiales, personas entre el contexto y las organizaciones. Esta nueva concepción nos obliga a preguntarnos: ¿cómo emprender dichas

²³ Apelamos a la simplificación para poder explicarnos. Si un elemento no funciona y no afecta positivamente el sistema, ¿para qué poseerlo? El componente podrá ser muy eficaz y eficiente, pero si no produce sinergia positiva al sistema, debe transformarse, cambiarse o eliminarse. Un ejemplo, muy concreto, sencillo y actual: un instituto provincial de la vivienda, con el mismo presupuesto genera un 10% mas de viviendas (es decir, es más eficiente), pero no logra impedir el aumento del déficit habitacional (su *raison d'être*); es decir, cada vez hay más familias que carecen de una vivienda digna. Analizado desde la teoría actual, diríamos que ese organismo está gestionado eficientemente y por lo tanto muy correctamente. Si lo analizamos desde la efectividad sistémica, ¿se justifica su existencia en el estado actual? Podríamos agregar varios de los planes sociales y otros ejemplos.

²⁴ Nótese que planteamos multi e inter; no aparece la concepción de la transdisciplinariedad que podría reclamarse. En este trabajo evitamos referirnos a ello para no agregar otra dificultad, habida cuenta de la carencia de acuerdos aceptados mayoritariamente en el entendimiento de la misma.

mejoras a nivel social y empresarial?, que se contesta: mediante el desarrollo de los "*Constructores Sociales*"²⁵. Nuevos aportes nos indican algunos cambios de prioridades, como ser la promoción del mejoramiento de la educación y la salud, en conjunto con el desarrollo tecnocientífico, como pilares para iniciar el proceso de desarrollo económico, en reemplazo de la teoría del derrame (que sostiene que el desarrollo económico origina mejor educación y salud). Un reconocimiento especial para las empresas pymes, que consideramos como *empresas del territorio*, de acuerdo a la conceptualización de Silva Lira (2005), que las diferencia de las empresas *ubicadas en* el territorio, ya que las primeras permitirán enfrentar los desafíos de su territorio y permitirán una mejor integración pública-privada.

Rol Social Sistémico

Consciente de lo complejo de modelizarlo y por lo difuso de los conceptos que contiene, intentaremos una aproximación al mismo:

Responsabilidad Social Empresaria

Concepto instalado en el conocimiento colectivo por los medios masivos de comunicación, que nunca es explicitado sino que se lo trata como un concepto sobreentendido -aunque nadie entienda realmente de qué se trata-, contextualizado en una realidad puntual descripta por dichos medios²⁶. El

²⁵ Al respecto, preferimos el término de "constructores" al de "actores" por considerar que el primero se adecua más a la concepción proactiva y de constructo más autónomo que sostenemos, ya que actores puede inducir al cumplimiento de un papel predeterminado. En otros términos, sostenemos que se construye aún en la inacción involuntaria. No obstante podemos usarlos indistintamente. Dentro de ellos encontramos a: empresarios de Micro, pequeños y medianos emprendimientos, Dirigentes empresariales, empresas, Profesionales, Dirigentes y organismos gubernamentales, Dirigentes sindicales, Directivos, integrantes y entidades del sistema educativo, de salud, OSC. En cuanto a empresas, las del territorio son mayoritariamente pymes.

²⁶ En general, las notas siguen los lineamientos del contexto catástrofe; es decir, centran la atención y circunscriben el problema fuertemente a las manifestaciones del mismo, donde el mensaje implícito es la ausencia del Estado y su extensión a considerarlo no necesario, al afirmar que el mercado -entelequia que también debería conceptualizarse- es apto, y más eficiente, y por lo tanto puede (o debe) reemplazar al Estado. Por ejemplo, la adquisición por empresas de aparatología médica para hospitales públicos.

interrogante que nos formulamos es ¿la RSE no tendrá como teleología (real y oculta) el crecimiento empresario mediante marketing subliminal²⁷?

Por ello, arriesgamos la siguiente idea: toda organización, al actuar y formar parte de un sistema social, tiene derechos, obligaciones y responsabilidades dentro de ella, a través de sus dirigentes y demás integrantes de las organizaciones, que deberán amoldar su pathos (pasión por la riqueza, la fama, etc.) al ethos (ética) social imperante.

Su fracaso: si la teleología de la RSE es aportar a una mejora continua de la calidad de vida de la sociedad, luego de dos décadas de aplicación, la RSE ha fracasado tanto en América Latina como en el resto del mundo (la crisis actual es una muestra de ello). Por lo tanto, la administración, disciplina responsable de la efectividad de las organizaciones, debe asumir esta realidad y comenzar a modificarla. Visualizamos un camino: buscar el replanteo total sobre el rol que las empresas deben asumir en una realidad concreta que, insistimos, se caracteriza por la amplia exclusión y baja calidad de vida para la mayoría de la población.

Rol Social Sistémico (RSS)

Rol es la conducta activa y participativa más o menos predecible (que un grupo espera en una situación determinada) que asume un sujeto (como su función y posición dentro de la sociedad, con sus correspondientes derechos, obligaciones y responsabilidades; en el caso de una organización será la visión, valores, misión, objetivos y actividades) con el objeto de encajar en la sociedad de la que forma parte. Puede afirmarse que el rol es una responsabilidad social, pero no toda responsabilidad social conforma el rol. El RSS, es más exigente, más activo, *más sistémico y holístico*. El rol es cambiante de acuerdo a cada realidad (en un tiempo y espacio determinados) y se expresa en sus cinco dimensiones: Económica, Educativa-cultural, Social, Político-Institucional y Bienestar General (Salud, Esparcimiento e Integración laboral-familiar). El RSS es el nexo entre los dos pilares anteriores.

Un ejemplo que procura diferenciar ambos conceptos

En la concepción asumida, la búsqueda de un sistema impositivo más equitativo es parte del rol de las empresas, porque ellas, además de producir

²⁷ Existe variada bibliografía al respecto. Un trabajo sobre la realidad argentina puede verse en Gilli (2006).

bienes y servicios, deben buscar un escenario de oportunidades iguales, más equitativo y solidario, que asegure estabilidad, continuidad y desarrollo, en beneficio propio y de la sociedad toda. En cambio, el cumplimiento de las obligaciones impositivas establecidas forma parte de la responsabilidad social, pero no del rol.

Partnership

El concepto que nos permite cerrar nuestra posición, es el de alianza/complementaridad o partenariado público privado (PPP).

Entendemos por partenariado público privado (PPP), al trabajo conjunto, aliado, complementario de dos o más organizaciones en pos de objetivos comunes. Es decir, hay una *conjunción de esfuerzos*, una forma de colaboración *preestablecida*, con el propósito de obtener (o coadyuvar a) los objetivos que la *sociedad se ha fijado, dentro de los lineamientos*, planes y/o programas que el Estado en su rol articulador ha establecido.

En nuestra concepción, se resaltan cuatro características:

a) conjunción de esfuerzos; es decir, se prioriza el trabajo conjunto por sobre el individual, la participación por sobre la separación, la cooperación (o la coo-petencia) por sobre la competencia

b) preestablecido, entendido como construcción acordada previa a las acciones

c) objetivos sociales; es decir, aportar al logro de los objetivos que la sociedad en su conjunto ha determinado

d) lineamientos públicos, que significa privilegiar el accionar conjunto por sobre el aislado, la efectividad por sobre la eficiencia, la unidad de dirección por sobre el voluntarismo, un marco colectivo que unifique y no se dispersen esfuerzos.

Esta alianza/complementaridad entre el sector público y el privado (PPP), no es una privatización, y menos aún debe ser una forma de financiamiento del sector público al privado. Hay una autoridad ejecutiva en la toma de decisiones, que el sector público podrá compartir con uno o más *partners* privados, dentro de los lineamientos institucionales. Los *partners* privados asumirán sus riesgos de inversión, de mercado, de construcción, de mantenimiento, etc., por los cuales podrán obtener una retribución previamente explicitada. En síntesis, la administración pública fija objetivos, otorga derechos, determina condiciones y consigue la inversión que le hace falta sin tener que recurrir al endeudamiento.

El PPP permite la articulación entre la esfera estatal y la privada, en sus

tres dimensiones: *funcional* (división del trabajo para la gestión social), *jerárquica* (relaciones de poder entre ambas esferas) y *material* (donde surge el conflicto fundamental, donde se decide "quién, qué, cuándo, como" recibe); es decir, al conjunto de esfuerzos con el propósito de obtener (o coadyuvar a) los objetivos que la sociedad se ha fijado a través de los lineamientos, planes y/o programas que ha establecido el Estado en su rol articulador.

Ello obliga a cumplir con el principio de las cinco fijaciones: en primer lugar definir el rol del Estado, en segundo lugar los objetivos sociales y de los organismos, en tercer lugar la/s estrategia/s, en cuarto lugar la estructuración de su aparato institucional y finalmente la definiciones sobre la dotación de recursos. Como complemento, asumir que a través de las definiciones gestionales, se redefinen las fronteras entre lo público y lo privado, lo que obliga a la *externalización* de esas definiciones

Las condiciones básicas para el desarrollo

Redes de liderazgo

Estamos persuadidos que no debemos trabajar, en la teoría y en la praxis, al liderazgo como sinónimo de líder, basados en el culto a una personalidad²⁸.

Tal vez, ese enfoque individualista del liderazgo, sea causa de variadas consecuencias como la dificultad de encontrar objetivos y estrategias comunes, de lograr cohesión social, la inexistencia de estabilidad institucional y de una búsqueda conjunta de un destino construido, con ideas propias y no impuestas como en el caso del discurso único (neoliberal y de otras procedencias). Desde la Administración pública la red de liderazgos nos facilitará la fijación de verdaderas Políticas de Estado.

Toma de decisiones

El estilo de toma de decisiones que procure la mayor participación posible, es imprescindible. Consideramos que en el S.XXI, la centralización exacerbada propensa a la personalización y entronización en un líder, es incompatible para la construcción conjunta del desarrollo.

²⁸ Es común encontrar, aún, en la bibliografía explicaciones basadas en que el líder es quién tiene la clarividencia necesaria, va unos pasos adelante y guía al resto. Incluso la redundante metáfora del vuelo de los gansos tiene esta fundamentación, aunque el líder se reemplace de acuerdo a las circunstancias o los períodos. Políticamente pareciera que este tipo de liderazgo es el único aceptado.

La mayor participación nos brindará una perspectiva más amplia y holística de las decisiones, que deberán estar orientadas a la búsqueda de la efectividad sistémica y no a la eficiencia individualista. Sin dudas, ello obliga a redefinir los tipos de objetivos e incorporar otras alternativas considerando el sistema mayor.

Deberán buscarse los mecanismos necesarios que aseguren un proceso participativo a la vez que eficiente. No desconocemos la necesidad del mejor aprovechamiento de los recursos, sólo que ese mejor aprovechamiento debe estar orientado a la efectividad sistémica y no únicamente a un beneficio individual.

Cohesión social

Entendida como la asunción activa de ideas, proyectos y acciones. Cohesión social que estará basada en ese proceso participativo que hicimos referencia. La cohesión social que propugnamos no debe entenderse como la simple aceptación pasiva y/o acrítica de las decisiones gubernamentales y/o líderes personalistas, que pareciera característica de algunas organizaciones latinoamericanas.

Accountability

Utilizamos el término "accountability" porque consideramos que conlleva un sentido claro de obligación y necesidad. En cambio la expresión "rendición de cuentas" en nuestros países parecería que sugiere un acto voluntario de las autoridades, que no existe una obligación y menos aún una necesidad.

La accountability obliga al poder a abrirse a la inspección pública, lo fuerza a explicar y justificar sus actos y lo supedita a la amenaza de sanciones. Por ello, sus principios son legitimidad, transparencia, buenas prácticas, credibilidad, responsabilidad social, efectividad sistémica.

Obligación que está basada en la asunción de la imperiosa necesidad de rendición de cuentas, no solo para el control y/o verificación, sino como proveedora de importantes informaciones que permiten la retroalimentación, en sus distintos niveles y aristas, y especialmente en el fortalecimiento de las otras tres condiciones básicas.

Para ello, la gestión pública debe incorporar mecanismos que permitan:

- una mayor participación de la ciudadanía,
- mayor información al ciudadano (no es publicitar las obras realizadas)
- la transparencia en el manejo de los recursos públicos
- la consolidación de las instituciones estatales,

- una búsqueda prioritaria de la cohesión social, en un ambiente de libre deliberación y promoción del debate,
- una construcción colectiva, mediante acuerdos programáticos
- y la amplia utilización de las TICS²⁹

El rol de la cultura

Finalmente, no podemos soslayar el rol fundamental de la cultura en el desarrollo y la generación del *capital cultural* y del *capital social*.

En sociología, en ciencias políticas, en historia, en administración, en los estudios culturales y de comunicación suele decirse que el concepto de cultura es apreciado y utilizado "en un sentido antropológico". Con ello se afirma que no se trata de "bellas artes" o de cultura de elite, sino de estilo de vida, cosmovisión vinculada al sentido común y a las prácticas sociales más extendidas.

Consideramos, siguiendo al Banco Mundial, como *Capital Cultural*, identificado con el perfil cultural de un conglomerado humano, al conjunto de normas, valores, creencias populares y religiosas, lengua, instituciones, modas y costumbres; y al *Capital Social*, vinculado a los valores de la asociatividad, la conciencia cívica, el consenso moral y los valores éticos que, en conjunto, generan en una sociedad el clima de confianza y el tejido social apropiado para que los miembros de la misma estén en capacidad de trabajar juntos en grupos y organizaciones a fin de lograr objetivos comunes.

Agregamos, que ello será posible si mejoramos la institucionalidad y especialmente con un sistema judicial maduro, respetable, ecuánime e independiente³⁰.

Nuestra concepción sobre las condiciones básicas para el desarrollo debe complementarse con la asunción de los conceptos anteriores y con las siguientes proposiciones.

"La última coartada es la peor de todas, la que alarma más; es la

²⁹ Como lo propone Rodota, en RODOTA, Stefano: Tecnopolítica. Editorial Losada S.A. 2000.

³⁰ Creemos importante el comentario del Dr. Rodolfo Capón Filas a un fallo judicial, que en su publicación se ha titulado "Pensar, no copiar o repetir". Disponible en http://www.equipoedyg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=149:pensar-no-copiar-o-repetir&catid=51:academicos&Itemid=191.

de ver todos los días a los niños en la calle, a los ancianos pidiendo limosna, ... y a través del discurso relativizador y negador circulante llegar a contraer el 'efecto insensibilización', perder una de las capacidades más importantes que tiene el ser humano, la 'capacidad de indignación' frente a las injusticias No es parte de la naturaleza, es parte de lo que ha sucedido en estas sociedades. Fueron las sociedades las que generaron realidades como éstas. Tienen causas muy concretas"³¹.

La respuesta de oración y llanto por los muertos como lo proponen los obispos noruegos y argentinos, es verdadera, pero también lo es la discusión seria, científica y responsable de qué país queremos y cómo haremos para que todos, todos, logren acceder a los bienes de la cultura, a la salud, al trabajo, al alimento, a la vivienda³².

"Los obstáculos opuestos al desarrollo integral y solidario no son solamente de orden económico, sino que dependen de actitudes más profundas que se traducen, para el ser humano, en valores absolutos. En este sentido, es de esperar que todos aquéllos que, en una u otra medida, son responsables de una vida más humana para sus semejantes se den cuenta plenamente de la necesidad urgente de un cambio en las actitudes espirituales que definen las relaciones de cada hombre consigo mismo, con el prójimo, con las comunidades humanas, incluso las más lejanas y con la naturaleza; y ello en función de unos valores superiores, como el bien común, o el pleno desarrollo. En el camino hacia este deseado cambio se puede señalar ya, como un valor positivo y moral, la conciencia creciente de la interdependencia entre los hombres y entre las Naciones.

Ante todo se trata de la inter-dependencia, percibida como sistema determinante de relaciones en el mundo actual, en sus aspectos económico, cultural, político y religioso, y asumida como categoría moral ...

Cuando la inter-dependencia es reconocida así, su correspondiente respuesta, como actitud moral y social, y como virtud, es la solidaridad. Esta no es, pues, un sentimiento superficial por los males de tantas

³¹ KLIKSBERG, Bernardo: Más ética, más desarrollo. Ed. Temas. 2004. Pág. 205/206

³² CAPON FILAS, Rodolfo: Editorial Revista Académica EFT n° 75, 04 de agosto. 2011a.

*personas, cercanas o lejanas. Al contrario, es la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien común; es decir, por el bien de todos y cada uno, para que todos seamos verdaderamente responsables de todos. Esta determinación se funda en la firme convicción de que lo que frena el pleno desarrollo es aquel afán de ganancia y aquella sed de poder de que ya se ha hablado. Tales actitudes y estructuras disvaliosas solamente se vencen mediante una actitud diametralmente opuesta: la entrega por el bien del prójimo, que está dispuesto a perderse por el otro en lugar de explotarlo, y a servirlo en lugar de oprimirlo para el propio provecho ...El mismo criterio se aplica a las relaciones internacionales"*³³.

Apéndice

En momentos de la entrega definitiva del presente trabajo, recibimos el insight MBA del 18-05-2012 de la revista AméricaEconomía. El artículo principal es titulado "Especial MBA 2012: Vuelve el Humanismo", refiriéndose a la necesidad de replantear la formación en este nivel. Lo agregamos como apéndice para incorporar algunos párrafos del informe que nos parecen sustanciosos y fortalecen nuestra posición de un replanteo serio y comprometido, en nuestra disciplina.

Aún más preocupante es que esta misma discusión se dio en el 2009 (ver nota 10). A pesar de la asunción en aquel momento de la necesidad de rever la formación y la actuación, tres años después, seguimos en la misma situación, reiniciando el proceso con el mismo diagnóstico, actualizado con nuevos hechos.

En el epígrafe se indica:

"En este artículo que acompaña la edición especial MBA de este año, AméricaEconomía aborda la lluvia de críticas que ha caído sobre las escuelas de negocios globales luego de los escándalos corporativos de los últimos años. El regreso de la discusión ética al interior del claustro se escucha fuerte".

En el cuerpo del artículo puede leerse:

"En el documental Inside Job (2010) se les menciona con nombre y apellido: académicos de Harvard y Columbia que apoyaron la desregulación

³³ CAPON FILAS, Rodolfo: *Transformar el Sistema Global mediante la Solidaridad*, 2011b. Cap. II.

bancaria y cerraron los ojos a las bombas de tiempo que estallarían luego la estructura financiera.

O peor aún, decanos y profesores en las listas de pagos de instituciones que luego se declararon en quiebra. A esto se suman escuelas como London School of Economics o IE que se vieron salpicadas en distintos grados con la caída en desgracia del régimen de Gadafi, o el sonado caso Urdangarín en España, donde el yerno del rey y un profesor adjunto de Esade fueron acusados de prevaricación, malversación de fondos, fraude y falsedad documental.

El discurso actual de las escuelas de negocios es admitir su responsabilidad en la formación de ejecutivos y líderes empresariales, así como una cuota de culpa, genérica todavía, en las políticas equivocadas y la recesión resultante. De paso, proponen un rol más ético del ejecutivo en la sociedad, y modelos de negocios que generen otros valores además de la rentabilidad de corto plazo.

Una investigación de los académicos Leslie K. John (Harvard), George Loewenstein (*Carnegie Mellon*) y Drazen Prelec (*MIT*) intentó recientemente evaluar *la magnitud de las trampas cometidas por investigadores universitarios*, entrevistando a 2.000 académicos estadounidenses. La estructura de *incentivos* en el ámbito de la investigación es uno de los factores que explican tanto las pequeñas faltas (como *maquillar datos*) a trampas más groseras como su *fabricación*, que los entrevistados del estudio reconocieron.

Sin embargo, *no hay una postura o consenso absoluto* acerca de cuánto pueden (y deben) hacer las escuelas en materia ética. Al final de cuentas *están inmersas en un contexto social* y es muy improbable que los valores establecidos en una sociedad no se manifiesten en el pensamiento y proceder de los individuos. *"Ninguna persona cambia sus valores tras un año de estudios"*, expresa Genoni, *"la falla del sistema es política y regulatoria; es poco realista pretender que las personas se autorregulen"*.

Bibliografía

AGOFF, Sergio: *Algunas ideas en torno a la emergencia del saber administrativo*; Buenos Aires, UBA. 2001.

AGÜERO, Juan Omar: "Teoría de la Administración: un campo fragmentado y multifacético" en *Revista Visión de Futuro*, FCE UNAM,

Año 4 - Número 1 - Volumen 7 - Enero-Junio 2007, pág. 93-122; 2007.

ALVAREZ, Héctor: *Administración*. Editorial Eudecor, 2003.

AMERICA ECONOMIA; ¿Buena Educación?; Newsletter del 22-05-09.

AMERICA ECONOMIA; *El día del juicio*; Newsletter del 14-06-09.

AMERICA ECONOMIA; Especial MBA 2012: *Vuelve el Humanismo*; MBA&Insight del 18-05-12.

BID (2009), Informe Progreso Económico Social 2008; disponible en <http://www.iadb.org/res/ipes/2008/preface.cfm?language=sp>

BUNGE, Mario (1980); "Status epistemológico de la administración"; ponencia presentada en las Primeras Jornadas Nacionales de Administración, Buenos Aires, en SCARAMO, E; Metodología de las Ciencias Sociales. Lógica, Lenguaje y Racionalidad. Ed. Macchi. 1999.

CAPON FILAS, Rodolfo: Editorial *Revista Académica EFT* n° 75, 04 de agosto. 2011a.

CAPON FILAS, Rodolfo: *Transformar el Sistema Global mediante la Solidaridad*, 2011b.

GARCIA CASTILLO CRUZ, Rafael: "Propuesta para la formación de administradores". Artículo publicado en la *Revista Gestión y Estrategia* N° 11 y 12 de la UAM. México. 1997.

KLIKSBERG, Bernardo: *Más ética, más desarrollo*. Ed. Temas. 2004.

MILOCCO, Gualberto et al: *Las sociedades latinoamericanas en las que (sobre)vivi(re)mos. Reflexiones sobre la globalización y la crisis actual. Una mirada al futuro desde la administración*; Editorial Académica Española. 2012.

MINTZBERG, Henry: *Safari a la estrategia*; Editorial Gránica. 1999.

PFEFFER, Jeffrey: *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*; Ed. Oxford University Press México. 2000.

PORTER, Michael: *Estrategia Competitiva*. 26ª reimpresión. Compañía Editorial Continental. México (D.F.). 1999.

RODOTA, Stefano: *Tecnopolítica*. Editorial Losada S.A. 2000.

SAPETNITZKY, Claudio: *Administración financiera de las organizaciones*; Ed. Macchi; 2000.

SILVA LIRA, Iván: *Desarrollo económico y competitividad territorial*. Revista de la Cepal n° 85. Abril, 2005.

V CONFERENCIA GENERAL DEL EPISCOPADO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE: Documento conclusivo de Aparecida

Brasil; 2007.