

Tendencias del Management: la innovación en el quehacer del administrador

Management Tendencies: Innovation in
Daily Activities of Managers

Claudia Milena Arias Arciniegas. Compiladora
Administradora de negocios.
Esp. en Alta Gerencia
Candidata Maestría en Administración MBA
Coordinadora Centro de Estudios
Administrativos, Contables y Económicos
Católica del Norte Fundación Universitaria
cmariasa@ucn.edu.co

Silvia Margarita Marín Piedrahíta. Autora
Ingeniería Informática. Magíster en Educación
Docente Facultad de Ciencias Económicas,
Administrativas y Contables
smarin@ucn.edu.co

Diana Patricia Giraldo Bedoya. Autora
Ingeniería Industrial.
Esp. En Gestión Empresarial Estudiante
MBA Dirección de Proyectos
Docente investigadora Facultad de Ciencias
Económicas, Administrativas y Contables
dpgiraldob@ucn.edu.co

Jenny Marcela Melo. Autora
Administradora de empresas.
Candidata a Magister en Ciencias Sociales
Ponente invitada al 1er Seminario Tendencias
del Management. Editora NextBillion en Español
jmarcela.melo@gmail.com

Resumen

El presente artículo recopila el trabajo académico realizado en el Seminario Tendencias del Management de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Fundación Universitaria Católica del Norte. Durante su primera versión (marzo 2014) se desarrollaron dos temáticas orientadas al fortalecimiento del profesional en administración de empresas: las competencias del administrador y la empresa sustentable. Compila entonces, reflexiones que abordan las temáticas antes mencionadas, escritas por tres de los ponentes que participaron del Seminario. Se espera que esta síntesis reflexiva, a manera de memoria del evento, se convierta en materia de consulta para trabajos académicos e investigativos futuros.

Palabras clave

Creatividad e innovación, Empresa y Sustentabilidad, Management, Teletrabajo.

Abstract

This article compiles the academic work performed in the seminar called "Management Tendencies" of the Economic Science, Management and Accounting Faculty of the Catholic of the North University Foundation. During the first version (March 2014) of this seminar two subjects were developed oriented towards the strengthening of professionals in company management: competence of manager and sustainable companies. This article compiles reflections dealing with the two subjects already mentioned; these reflections were written by three speakers participating of the seminar. We hope that this thoughtful summary, similar to a proceedings document derived from the seminar, becomes a reference document for future academic and research works.

Keywords

Creativity and Innovation, Company and sustainable, Management, Teleworking.

Introducción

En función de la promoción del desarrollo integral de su comunidad, a través de eventos académicos y científicos, la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Católica del Norte crea el *Seminario Tendencias del Management*, como un espacio orientado a la actualización permanente de estudiantes y graduados del programa de administración de empresas, en las tendencias propias de la disciplina, su interacción con otras, y la articulación de medios como las TIC y competencias como la innovación, esenciales en el modelo educativo, al igual que para el logro de objetivos de los profesionales del *management* en las organizaciones; sin perder de vista el desarrollo del ser humano que la conforma y su permanente aporte a las soluciones de las necesidades del territorio donde se desarrolla. Para esta primera versión del Seminario se contó con el apoyo del Consejo Profesional de Administración de Empresas de Colombia, organismo encargado de proteger y promover el legal ejercicio de las profesiones Administración de Empresas; también con el acompañamiento del Proyecto Universidades Estratégicas - ALFA III.

Durante las deliberaciones del Seminario se abordó de manera transversal la innovación en el quehacer del administrador, desarrollando dos temáticas importantes como las competencias del administrador y la empresa sustentable. En la primera temática se resalta la importancia de comprender los cambios vertiginosos que caracterizan nuestro tiempo, donde la tecnología se convierte en herramientas o medios para estar cada vez más cerca del conocimiento y las oportunidades que deben saberse aprovechar de manera creativa. En este eje temático se resalta el teletrabajo como modalidad laboral y la competencia creatividad e innovación como esenciales para el desarrollo del management. La

segunda temática presentó una mirada de la responsabilidad social en Latinoamérica, donde se debe emprender en la solución de retos para su superación, las cuales deben provenir de los profesionales que han tenido la oportunidad de formarse y aplicar ese conocimiento en las regiones donde habitan. Se reflexionó sobre la empresa y sustentabilidad, presentando la necesidad de definir qué es lo sostenible; instando al origen del conflicto, el cuidado de nuestro planeta y todo lo que allí habita.

Como tendencias del administrador, se presenta la importancia de continuar fortaleciendo los conocimientos a través de la vida y se deja la tarea a las Instituciones de educación superior de seguir generando espacios para la actualización de sus profesionales y el fortalecimiento de sus disciplinas, comprendiendo el cambio de la realidad a través de los actos con Sentido Humano. Para finalizar esta introducción, el Seminario proporcionó la oportunidad de compartir conocimiento sobre las dos temáticas antes mencionadas, de las cuales se presenta a continuación tres textos construidos por las ponentes, que serán de gran apoyo para procesos académicos e investigativos.

Nuevas tendencias aplicadas a la labor del administrador

Por Silvia Margarita Marín Piedrahíta

Management es mucho más que un conjunto de técnicas, ya que está compuesto igualmente de gestiones, principios y procesos, todo dentro del marco de una óptica pluridisciplinaria de transformación. Esta es la razón por la cual se considera el Management en el siguiente sentido global: Conjunto de gestiones, métodos y procesos de dirección, organización, asignación de recursos, control, planificación, activación y animación de una empresa o de una unidad de trabajo (Duarte, 2006).

Los profesionales del Siglo XXI afrontan varios retos, entre ellos, potencializar las competencias acorde a los teleservicios que requieren las empresas que ofrecen la modalidad laboral del teletrabajo; como una opción laboral digna, decente, incluyente y equitativa: el profesional del siglo XXI debe ser formado en competencias que le propicien asumirse en un rol dinamizador de cambios, con capacidad de transformar su entorno y de transferir conocimiento a sus comunidades para su progreso y desarrollo.

El teletrabajo y los teleservicios

En primer lugar, se entiende como teletrabajo el fenómeno emergente generado por la evolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones - TIC (Buirá, 2012, p.19). Donde a través de dichos medios las personas pueden laborar desde cualquier parte, de manera incluyente y mejorando su calidad de vida. En segundo lugar, se debe comprender el "Teletrabajo autónomo como una oportunidad laboral"; así el teletrabajo se define como "el trabajo realizado a distancia utilizando Internet" y al teletrabajador como "cualquier persona que

ofrece y vende productos y o servicios por Internet en forma autónoma o que trabaja a distancia para empresas en régimen de dependencia” y hace una diferenciación entre el desarrollo del teletrabajo con relación de dependencia y en forma autónoma (Lame, 2012, p. 2-14).

En tercer lugar, se consideran teleservicios, según la investigación presentada por la *Exportación de teleservicios para la inclusión socio-laboral de América Latina y el Caribe (ETIS-LAC)*, como las actividades que pueden ser realizadas por el teletrabajador; aquí el concepto de servicio es el valor agregado al mediarlo por las TIC, por lo cual se considera que “tres cuartas partes del valor agregado de un producto manufacturero típico son servicios” (ETIS-LAC, 2006, prr.2). Por otra parte, el físico Jack Nilles es considerado el “padre del teletrabajo”, y acuñó los términos: “telecommunting” y “teleworking” desde 1973, con la idea de reducir los problemas de tráfico causados por el desplazamiento a los lugares de trabajo y su visión de la tecnología como apoyo al trabajo desde casa.

A través de los últimos años se han venido presentando a nivel nacional e internacional, acciones importantes para promover el teletrabajo en sus diferentes enfoques, las cuales se compilan en la tabla 1 que se presenta a continuación:

Tabla 1. Enfoques teletrabajo

Fuente	Acción	Propósito
Comisión Europea, (2002, p.2)	“Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo”	El teletrabajo como una herramienta para la flexibilidad desde el ámbito empresarial y laboral (competitividad y productividad)
Sociedad de la Información para América Latina y el Caribe	eLAC2015	Retoma la importancia de incorporar el desarrollo de contenidos, certificación de competencias, e integrar las competencias requeridas por el Teletrabajador en los currículos de educación básica, entre otros, CEPAL (2010)
Fundación Universitaria Católica del Norte - FUCN y Fundación Incluir	FUCN - Pionera en Educación Virtual en Colombia. Incluir Colombia - Primer piloto en Alcaldía de Medellín	La Católica del Norte, referente regional, nacional e internacional en la educación virtual, por sus buenas prácticas para implementar el teletrabajo en funcionarios administrativos y facilitadores (docentes) (Católica del Norte, 2007, p.12). Incluir Colombia y la Alcaldía de Medellín, la Alcaldía de Medellín implementa el teletrabajo como primera ciudad en Latinoamérica. (Incluir Colombia Fundación, 2011, prr.2-5)
MinTIC y MinTrabajo en Colombia	Plan Vive Digital Teletrabajo	Incluir en planes curriculares la formación en TIC y Teletrabajo.
Ministerio de Trabajo en Colombia	Ley 1221 de 2008	Legislación y definición del Teletrabajo en Colombia, la cual tiene como propósito “promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo” (MinTrabajo, 2012, p.1-3)

Alianza de la Corporación Colombia Digital y los Ministerios TIC y del Trabajo	Decreto 0884 de 2012	Metodologías para el modelo del teletrabajo en las organizaciones, y así incentivar: el mejoramiento de la productividad, el medio ambiente, la movilidad de las ciudades, generar procesos de calidad ante el mercado internacional de bienes y servicios, promueve la inclusión social, impulsa el uso y apropiación de las TIC, entre otros (MinTrabajo, 2012, p.2)
MinTrabajo, en apoyo de Colombia Digital – Teletrabajo”, y el Centro Nacional de Consultoría	Investigación de carácter cuantitativa sobre la percepción del teletrabajo en Colombia.	La “Línea base de penetración del teletrabajo en las empresas colombianas”, constituyéndose una herramienta para el diseño e implementación de política pública. (MinTrabajo (en prensa), 2012, p.3-10)
Alianza de la Corporación Colombia Digital y los Ministerios TIC y del Trabajo	Libro Blanco del Teletrabajo	Como la bitácora para comprender qué es el teletrabajo y cómo implementarlo en Colombia (MinTIC, 2012, p.1). Incluye cinco etapas: autoevaluación de la organización, planeación del piloto, implementación del piloto (formación y capacitación), evaluación de resultados, y adopción del modelo
Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP en coordinación con la ESAP, MinTrabajo y MinTIC	Retos para implementar el teletrabajo en servidores públicos.	Considerando al Estado como el mayor empleador del país, se determinan los siguientes retos: Diagnóstico de las actividades a realizar por el teletrabajador; Generar cultura de: responsabilidad, autocontrol y cumplimiento de metas; Promover e impulsar la cultura del teletrabajo en el país; Minimizar aspectos como el aislamiento social, la pérdida del sentido de pertenencia con la entidad, o la destinación de un mayor número de horas de descanso, para el cumplimiento de las labores encomendadas. El teletrabajo no está limitado a la población vulnerable o en estado de vulnerabilidad; Revisar instrumentos de medición del desempeño
Pacto por el Teletrabajo. (2013-2014)	Pactos Nacionales y regionales por entidades públicas y privadas	Pretenden generar un marco de cooperación público -privado, para impulsar el teletrabajo en Colombia. La Católica del Norte Fundación Universitaria firmó el primer pacto realizado en Medellín en el año 2013
MinTrabajo, MinTIC	Red Nacional del Teletrabajo	Elaborar estrategias para la capacitación y formación de los teletrabajadores (MinTrabajo, 2013, prr.1). Se suman a esta red SENA, DIAN, DAFP, Fasecolda, empresas de Software, representantes de trabajadores y empleadores, entre otros

De acuerdo a lo anterior, uno de los retos más importantes para la implementación adecuada del teletrabajo es la formación y capacitación en competencias básicas para el teletrabajo, que además de enfocarse en la alfabetización digital, sumen capacidades necesarias en las organizaciones como la gestión del tiempo, la toma de decisiones, el manejo de riesgos laborales, entre otras (Colombia Digital, 2013, p.8). Será necesario que las entidades de educación superior formen en competencias para el teletrabajo como una modalidad laboral y organización del trabajo; modalidad en la cual se encuentran cada vez más opciones laborales hacia los teleservicios como: TIC, consultoría, administración, traducciones, ingeniería, *call center*, investigación y desarrollo, y en especial en ventas (ETIS-LAC, 2006, p. 28).

Conclusiones sobre esta nueva tendencia

En relación a la legislación para teletrabajo, Colombia está unificando recursos humanos, tecnológicos y de infraestructura para promover el esquema del teletrabajo, acorde lo propone eLAC2015; sin embargo, la situación es compleja y por ello se prevén cambios en la propuesta de los decretos, legislación e instrumentos pedagógicos recomendados para orientar a los empresarios y teletrabajadores. Existen estrategias tecnológicas para propiciar el teletrabajo sin fronteras entre los países y con infraestructura en las principales ciudades del mundo, como lo son en primera instancia las torres del teletrabajo y en segunda el *coworking*. Por consiguiente, se deben generar más investigaciones para registrar las buenas prácticas relacionadas con el teletrabajo y así rediseñar las estrategias en los diferentes ámbitos y aspectos de este esquema laboral, que cobrará mayor importancia en los próximos cinco años.

Integrar los retos de la formación profesional al esquema laboral del teletrabajo, es un buen momento histórico para diseñar e implementar acciones académicas que brinden acompañamiento a las empresas y a los trabajadores. De la misma manera, los retos se asumen desde la identificación de los perfiles del teletrabajador acorde a las competencias que requieren los teleservicios o desempeños de las funciones relacionadas a sus puestos de trabajo. La dificultad se evidencia cuando aún no se tiene claridad de cuales son y cómo se debe evaluar su productividad y costos, entre otros aspectos. En el caso de la Católica del Norte, la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en el programa de Administración de Empresas, responde a estas faltas en su plan curricular, con una integración de las necesidades de aprendizaje y desempeño profesional de los estudiantes, en los diferentes territorios que interviene la Institución, virtual y presencial, rural y urbano con su línea e-management.

C+I, más que una fórmula es una competencia humana

Por Diana Patricia Giraldo Bedoya

Sobre creatividad, innovación y la competencia C+I. La sociedad actual vive en un proceso de cambio permanente que le ha exigido a la población ser emprendedora, como una condición esencial para la

generación de nuevas soluciones a los problemas del entorno y cambiar la forma de hacer las cosas; por ello, las organizaciones requieren profesionales cada vez más creativos que logren convertir sus ideas en riqueza para la sociedad (productos y servicios innovadores), y más aún llegar a generar nuevos proyectos empresariales y sociales bajo modelos de negocios innovadores exitosos, haciendo a las organizaciones perdurables. Pero el hecho de que como seres humanos seamos capaces de proponer soluciones creativas a situaciones cotidianas, no significa que esta condición permanezca inmutable en nosotros; es decir puede acrecentarse o limitarse conforme pasa el tiempo. Ahora bien, la **creatividad** en primera instancia permite dar soluciones diversas ante problemas aleatorios, pero cuando esas soluciones crean cambios sustanciales y frecuentes se sientan las bases para el proceso de la innovación.

El concepto de **innovación** proviene del latín *innovare*, que significa cambiar las cosas introduciendo novedades (Medina Salgado y Espinosa Espíndola, 1994), sólo que se tiende a pensar en la innovación asociada a desarrollos netamente tecnológicos con la creación de nuevos productos. No obstante, la innovación no es únicamente de carácter tecnológico y tampoco corresponde exclusivamente a la creación de productos y procesos totalmente nuevos, también puede constituir la adaptación y mejora de ciertos elementos clave en procesos y productos, que dan pie al proceso innovador. En este sentido, se hace evidente un hecho adicional que demarca que la innovación no corresponde unilateralmente a impactar en lo económico, sino que puede darse asimismo en el ámbito social (COM, 2003, citado por Formichella, 2005).

Con respecto al término **competencia**, el Ministerio de Educación Nacional define competencia como el *saber hacer en contexto*, esto significa que es competente quien sabe desempeñarse de manera idónea en una situación específica, en este caso en el contexto empresarial. Los tres componentes de las competencias son Saber, Hacer y Ser y estos hacen referencia en su orden a los conocimientos, las habilidades, las actitudes y valores que posee una persona para de manera adecuada una actividad. (Dirección de Formación Profesional. SENA, 2002, p. 6, citado por Arias, C, Et. Al, 2013, p.4).

Entonces, la innovación es una consecuencia lógica de la creatividad, porque se concibe como la materialización del ejercicio creativo. Es decir, el ser humano primero tiene ideas orientadas a solucionar problemas, pero una vez dichas ideas se implementan el proceso de innovar se cristaliza. Igualmente, la creatividad de poco serviría si no va orientada a ofrecer soluciones tangibles a las diversas situaciones identificadas como problema o necesidad. Básicamente es por esa razón de causa efecto que la competencia para desarrollar en los estudiantes se define como creatividad-innovación y no se bifurca en dos competencias diferentes y se define como una competencia que se desarrolla durante toda la vida, donde la innovación es resultado actos creativos, siendo esta competencia la capacidad de realizar una búsqueda sistemática de oportunidades y soluciones de problemas, a través de maneras diferentes de pensar y de actuar, que suelen materializarse en productos , servicios, procesos nuevos y/o mejorados que satisfacen

las necesidades de un público objetivo (adaptado de Programa Ciudad E, 2009).

En el ámbito empresarial y profesional se ha ligado a la creatividad y la innovación con las actividades propias de las artes y la ingeniería, puesto que es del común pensar que solo los diseñadores y los creadores de obras están destinados a ejercitar y explotar estas habilidades (ONUDI, 2014. Tomado de <http://goo.gl/p1zZIa>). Pero en el entorno empresarial actual, la creatividad como condición humana y la innovación como evolución del desarrollo creativo cobran un rol protagónico esencial para el quehacer del profesional, independientemente de su área de trabajo.

Finalmente, hay que tener en cuenta que los desafíos fundamentales de las universidades se refieren a establecer procesos de innovación y creatividad, a generar capacidades permanentes para acceder al conocimiento, que siempre es complejo y cambiante, junto a una actitud de análisis y comprensión de la dinámica de la sociedad actual con una formación básica e integral entre ciencia y humanismo para así asumir críticamente la realidad y desarrollar una preocupación por el desarrollo social; y en el ámbito de la formación profesional, centrarse en las variadas conductas de entrada de los estudiantes y en las habilidades que tendrán los profesionales para adaptarse a los nuevos cambios culturales, científicos y tecnológicos de la sociedad (Álvarez. 2002).

¿Cómo se mide? Algunos de los instrumentos más conocidos a nivel mundial para medir la competencia, son: el Test de Guilford (1950), el Test de Wallach y K. (1965), el Test de Getzels-Jackson (1962), el Test de Torrance (1966), el TAEC (De la Torre, 1996) que evalúa la creatividad a través de la producción gráfica, y la CREA (Corbalan, Martínez, Donolo, Alonso, Tejerina, y Limiñana, 2003) que evalúa la creatividad a través de la producción verbal de los sujetos (Arias, C. Et. Al, 2013, p.11); Metodología del proyecto i-AFIEL para medir la innovación en e-learning, apoyado por la Comisión Europea (2008), la mayoría de ellas centradas en el proceso creativo como punto de partida para lograr el éxito en la innovación.

A partir de la investigación realizada por la Fundación Universitaria Católica del Norte "Competencia creatividad e innovación: conceptualización y abordaje en la educación" (Arias, C. et al, 2013), se identificó que su proyecto educativo desarrolla la creatividad y la innovación como competencia en sus estudiantes, pero aún se evidencian necesidades de mejora en la articulación con los diferentes actores del proceso y en apartes de los componentes del modelo creado para medir y desarrollar esta competencia entre los diferentes públicos de la comunidad universitaria, a partir de la definición de componentes que son pertinentes con el entorno cambiante del mercado y la necesidad de las empresas de potencializar en su grupo de colaboradores, las competencias empresariales y emprendedoras, componentes que se explican a continuación (ver tabla 2).

Tabla 2. Componentes

Componente	Explicación
Identificar oportunidades de indagación en su entorno	Este componente permite ubicar necesidades en el mercado que la empresa pueda suplir
Plantear alternativas de solución a los problemas	Donde involucren procesos novedosos y amigables, que estén al alcance de la organización
Formular proyectos de impacto	Capacidad para formular proyectos mediante los cuales la empresa obtenga mayor rentabilidad y el alcance en el mercado sea mayor
Comunicar los trabajos realizados	Capacidad para comunicar a los involucrados, socios, directivos y aliados, los proyectos desarrollados
Aplicar las acciones de mejora	Capacidad para adaptar la propuesta con las acciones de mejora propuestas
Ejecutar los proyectos	Capacidad para ejecutar proyectos ampliando las posibilidades de negocio de sus compañías; todos estos componentes de la competencia creatividad e innovación

El momento de la innovación se evidencia cuando el talento humano no solo en la compañía, sino en cualquier círculo social es capaz de aplicar nuevas ideas, desarrollar productos o servicios de interés para el mercado, diseñar procesos que permitan mejorar la productividad de las organizaciones, dando así solución a un problema o necesidad identificada con anterioridad y para lo cual ha sido necesario la unión de diferentes disciplinas, la evaluación de alternativas de solución, es en este momento donde todas las ideas generadas en el proceso creativo deben ser valoradas, ajustadas, realimentadas y validadas para su implementación.

A manera de reflexión

Cada vez más estudiada y analizada, la competencia *creatividad e innovación* se puede amplificar con los modelos apropiados. Los métodos creativos se encargan de romper la estructura cerebral que lleva a ver las cosas de la misma manera siempre, y la innovación de encontrar caminos diferentes para estructurar nuevas ideas que generen cambios significativos en la sociedad y los procesos productivos, lo que conlleva a las instituciones de educación a proponer modelos educativos que impulsen el proceso creativo en toda la comunidad estudiantil, logrando que, cuando los profesionales ejerzan alguna acción en el sector empresarial, puedan enfrentar los problemas, mejorar su relacionamiento, tomar mejores decisiones, usar de herramientas alternativas para el trabajo y la comunicación, ser más activos y lograr aportar a la organización y la sociedad, pero la tarea también debe continuar en la empresa que deberá promover el desarrollo de la competencia en sus colaboradores.

Empresa y sustentabilidad: algunas notas para la reflexión

Por Jenny Marcela Melo

¿Por qué es relevante este tema para el administrador?: una reflexión necesaria

El profesional en administración tiene una responsabilidad que va más allá del cumplimiento de sus labores operativas en la empresa. Además de lograr que la empresa subsista en el mercado, tenga buenas relaciones con clientes y proveedores y desarrolle un proceso productivo óptimo y eficiente, el administrador debe estar plenamente consciente del rol que juega la empresa en la sociedad. Debe reconocer un hecho simple: todos los productos y servicios que las personas usan en su vida diaria son creados por empresas, lo cual señala que las decisiones estratégicas, gerenciales y operativas que se tomen sobre los procesos productivos tienen el potencial de impactar a toda la sociedad.

En esta dirección, para el administrador se hace necesaria también una reflexión sobre las lógicas que inspiran la toma de decisiones en la empresa. Para autores críticos como Aktouf en el campo de la administración persisten las teorías prescriptivas y normativas, que "siguen llevándonos con diferentes matices, a las mismas concepciones fundamentales sobre la empresa, el dirigente, el empleado, la motivación, el comportamiento, entre otros" (1998, p.1). Estas concepciones fundamentales tienen que ver con la idea de la maximización del lucro y la ganancia, la mirada del hombre como ser de motivación principalmente económica, y sobre la idea de la relación basada en la competencia. Estas lógicas han hecho que un camino sobresalga sobre los demás, la búsqueda de la ganancia máxima al corto plazo. Como indica el profesor Carlos Fernández de la Universidad Autónoma de Madrid al referirse a las escuelas de negocio, tienen responsabilidad en este contexto, toda vez que siendo, una de las principales generadoras de la ideología y de las prácticas de gestión actuales no fueron capaces de transmitir una mínima cultura de responsabilidad a los gestores.

Esta lógica imperante ha definido un modo de gestión particular, el cual entra en tensión con las demandas actuales donde se habla de la necesidad de tener consideraciones sociales y ambientales en la gestión, que exceden los marcos normativos, y que son de carácter voluntario. ¿Cómo la empresa ha asumido estas demandas y las ha puesto en relación con su modelo de gestión?. En sus discursos y narrativas la mayoría de las empresas dice estar comprometida con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible. Sin embargo, ¿qué tipo de compromisos despliegan?, ¿qué tanta profundidad tienen esos compromisos? Una revisión conceptual sobre los matices del desarrollo sostenible permitirá tener elementos para el análisis.

Desarrollo sostenible: breves notas sobre el debate. Cuando se habla de este concepto la referencia más conocida es el Informe Nuestro Futuro Común, coordinado por la médica noruega Gro Harlem Brundtland, y presentado por la Comisión Mundial para el Medio

Ambiente y el Desarrollo de la de las Naciones Unidas en 1987. De acuerdo con este informe,

El desarrollo sostenible [*sustainable development*] es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Encierra en sí dos conceptos fundamentales: el concepto de 'necesidades', en particular las necesidades esenciales de lo pobres, a las que se debería otorgar prioridad preponderante; la idea de limitaciones impuestas por el estado de la tecnología y la organización social entre la capacidad del medio ambiente para satisfacer las necesidades presentes y futuras" (citado en Riechmann, 1995, p.1).

De un lado, esta definición deja notar de forma implícita lo insostenible del modelo actual. De otro, que se volvió general y masiva, es amplia y poco precisa. Para Naredo (1996: 48) "el éxito de la nueva terminología se debió en buena medida al halo de ambigüedad que la acompaña: se trata de enunciar un deseo tan general como el antes indicado sin precisar mucho su contenido ni el modo de llevarlo a la práctica". Esta definición sugiere algunos interrogantes problemáticos que son señalados por Riechmann (1995, p.4):

¿Cuáles son las necesidades? ¿Cómo distinguir entre las necesidades básicas —"las necesidades esenciales de los pobres" —, necesidades no básicas y deseos socialmente legítimos? ¿Qué necesidades y deseos legítimos han de satisfacerse, y de acuerdo con qué criterio discriminador? ¿Qué hacer cuando distintos objetivos ecológicos colisionan entre sí, o lo hacen con objetivos sociales, o de otro tipo? ¿Según qué criterios decidiremos? ¿Cuántas generaciones futuras hemos de considerar, y de qué tamaño, cuando nos comprometemos con la perspectiva de solidaridad diacrónica [intergeneracional] que implica el concepto de desarrollo sostenible?

Estas preguntas hacen tambalear el concepto ampliamente difundido de desarrollo sostenible; concepto que ha sido apropiado por los discursos empresariales, con todo y su ambigüedad.

Dos caminos en torno a la sostenibilidad. Aunque la noción planteada en el Informe Nuestro Futuro Común es una de las más conocidas, no es la única, existen otras aproximaciones al concepto que tratan de realizar un aporte en complejidad y profundidad. Algunos autores como Norton (citado en Naredo, 1996) elaboran un planteamiento dicotómico, diferenciando sostenibilidad débil y fuerte. Las versiones débiles de la sostenibilidad ponen el énfasis sobre la consecuencias (negativas) de la interacción entre sociedad y entorno natural; por lo cual las acciones que se despliegan en este marco están dirigidas a paliar o mitigar los efectos negativos del cambio ambiental sobre el desarrollo económico y social. Este enfoque no pone en cuestión el modelo de sociedad en que vivimos, el origen de los conflictos en la interacción entre sociedad y entorno natural. Por su parte, en las versiones fuertes de la sostenibilidad se pone el énfasis en las causas o raíces de los conflictos socio-ambientales, por lo cual se propone una intervención profunda sobre el sistema económico. Este enfoque promueve un análisis que vincula el ámbito económico, el ambiental y el social (López, 2012).

En el marco de la sostenibilidad fuerte hay aportes puntuales desde la economía ecológica que buscan dar contenido al concepto de desarrollo sostenible. En esta línea se encuentra Herman Daly que planteó criterios operativos al respecto, los cuales permiten una mirada más aguda y ganar elementos para analizar las formas en que las empresas realizan prácticas en torno al desarrollo sostenible. Para Daly (citado en Riechmann, 1995:13) los siguientes son seis criterios que permiten hacer operativo el concepto (tabla 3).

Tabla 3. Criterios para la sostenibilidad

Principio	Explicación
Irreversibilidad cero	Plantea reducir a cero las intervenciones acumulativas y los daños irreversibles sobre la biósfera, considerada como la fuente esencial para la vida. Para Riechmann, "la aplicación de este principio exigiría el final de la industria nuclear y de muchos procesos productivos corrientes en la industria química"
Recolección sostenible	Se propone que las tasas de recolección de los recursos renovables deben ser iguales a las tasas de regeneración de estos recursos
Vaciado sostenible	La explotación de recursos naturales no renovables es cuasi-sostenible cuando su tasa de vaciado sea igual a la tasa de creación de sustitutos renovables. Dice Daly (citado en Riechmann, 1995, p.12), "por ejemplo, la extracción de petróleo comportaría la plantación de árboles para la obtención de alcohol a partir de la madera"
Emisión sostenible	Las tasas de emisión de residuos deben ser iguales a las capacidades naturales de asimilación de los ecosistemas a los que se emiten esos residuos (lo cual implica emisión cero de residuos no biodegradables)
Selección sostenible de tecnologías	Han de favorecerse las tecnologías que aumenten la productividad de los recursos (el volumen de valor extraído por unidad de recurso) frente a las tecnologías que incrementen la cantidad extraída de recursos (eficiencia frente a crecimiento). Para ejemplificar dice Daly (citado en Riechmann, 1995, p.12), "esto significa (...) bombillas más eficientes de preferencia a más centrales eléctricas, así como un diseño de productos y procesos susceptible de facilitar el reciclaje de materiales"
Precaución	Ante la magnitud de los riesgos se impone una actitud de vigilante anticipación que identifique y descarte de entrada las vías que podrían llevar a desenlaces catastróficos, aun cuando la probabilidad de estos parezca pequeña y las vías alternativas más difíciles u onerosas

Posibilidades de la actuación empresarial

(...) de poco (o nada) servirán las reformas para “ecologizar” la producción, y muy particularmente las mejoras en eficiencia, si no se frena el crecimiento material en nuestras sociedades sobre desarrolladas (Riechmann, 1995).

Los principios planteados por Daly tienen una evidente aplicación en la toma de decisiones empresariales; adoptarlos al pie de la letra implicaría reconvertir industrias enteras y considerar otras formas de hacer. En la actualidad las políticas empresariales en torno a la sostenibilidad no están en esta dirección, más bien se encuentran alineadas con la vertiente más débil. Si bien las experiencias actuales apuntan en esta dirección, hay posibilidades para la esperanza. En el mundo se están desplegando diversas formas de quehacer empresarial que parecen moverse hacia un lugar más cercano a la sostenibilidad fuerte. En la figura 1 se presenta un panorama de posibilidades que combina el enfoque de sostenibilidad (fuerte/débil) con prácticas empresariales posibles. Se usa la metáfora del péndulo con el fin de plantear que siempre hay una posibilidad de ir hacia delante y de profundizar en el tipo de prácticas, y de hacer evidente que las reconversiones demandan un proceso de construcción social que lo respalde.

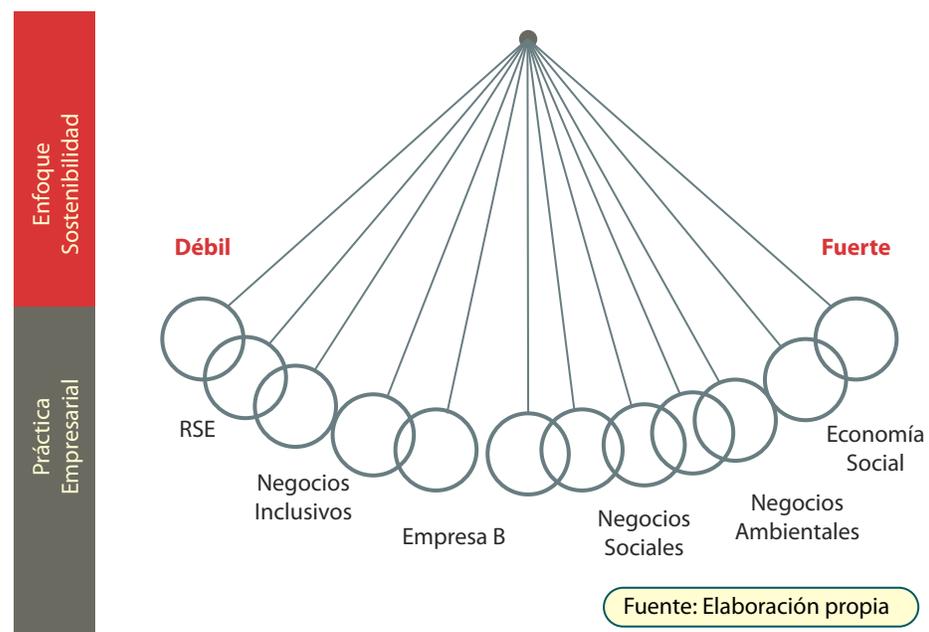


Figura 1. Prácticas Empresariales y su relación con la Sostenibilidad Débil y Fuerte

El péndulo presenta a modo indicativo seis posibles prácticas empresariales en las cuales hay un avance progresivo, pues implican compromisos que van avanzando en complejidad y nuevas formas de hacer que amplían la perspectiva sobre lo que es posible (y deseable). Presentar una conceptualización completa de estas formas de hacer excede los alcances de este trabajo, sin embargo, a modo ilustrativo se presentan algunas elaboraciones al respecto en la tabla 4.

Tabla 4. Formas en las prácticas empresariales

Prácticas y concepto	Complemento sobre la temática
Responsabilidad social empresarial: Guía ISO 26000, la responsabilidad social de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente	Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones (ISO, 2010). Esta definición es un marco general y amplio que muchas empresas está tomando como base, en ella se evidencia la amplitud y el espíritu que se difunde al respecto de este tema
Negocios inclusivos y con la base de la pirámide: son conceptos relativamente recientes, los estudios seminales provienen de escuelas de administración y negocios estadounidenses (Prahalad y Hart, 2002; Prahalad y Hammond, 2002). Desde lo empresarial se mencionan definiciones como la del PNUD	Algunos elementos distintivos del concepto: tienen que ver con empresas privadas que adelantan iniciativas de negocio rentables con comunidades de bajos ingresos con el objetivo de mejorar su calidad de vida; se espera que estas relaciones tengan un carácter de mutuo beneficio y que estén orientadas fundamentalmente a contribuir a la superación de la pobreza y a la mejora de la calidad de vida de las comunidades (Márquez, Reficco y Berger, 2009)
Empresa B: este concepto ha sido impulsado desde 2006 en Estados Unidos por el B Lab y B Corporation en una organización que tiene el objetivo de crear la infraestructura "para un nuevo sector de la economía que usaría el poder de la empresa privada para generar beneficio público", afirma Marquis, Klaber y Thomason (2010)	Son organizaciones innovadoras que están creando encadenamientos dinámicos y competitivos, ofreciéndole a clientes e inversionistas la posibilidad que sus valores éticos se vean reflejados en el mercado, y donde sus rendimientos financieros son herramienta indispensable para lograr sus objetivos (Sistema B, 2012). Es importante indicar que la empresa B es diferente de una empresa que desarrolle acciones de responsabilidad social empresarial, la empresa B está un paso delante de la empresa socialmente responsable puesto que deja de lado la voluntariedad característica de las acciones de RSE y se compromete estatutariamente (Melo, 2012)
Negocios Sociales: para Yunus (2008) las empresas sociales son un nuevo tipo de empresa que se diferencia de la empresa que "maximiza beneficios" como de la organizaciones sin ánimo de lucro	Las empresas sociales buscan resolver un o unos problemas sociales que amenazan a las personas y a la sociedad (educación, salud, acceso a negocios ambientales la tecnología y medio ambiente) a través de mecanismos empresariales. Puede decirse que esta forma empresarial es una reconversión de la posibilidades y propósito de la empresa tradicional maximizadora
Negocios ambientales: son aquellas que buscan soluciones innovadoras, viables y rentables para los retos sociales y ambientales que enfrentan las economías emergentes	En el contexto de la realidad empresarial este tipo de negocios puede operar con las lógicas de las empresas sociales, o con las lógicas de la empresa tradicional, en cuanto a su propósito. Sin embargo, tiene la particularidad de abogar por un proceso productivo eficiente y amigable en términos ambientales
Economía social y solidaria: es una propuesta alternativa a la economía capitalista que se centra en la reproducción del trabajo y no en la acumulación de capital (Coraggio, 2002). En América Latina este tipo de economía tiene una larga trayectoria y una rica propuesta conceptual	Busca generar inclusión social recuperando las capacidades y habilidades productivas de las personas al promover su pertenencia a emprendimientos productivos sociales, permitiéndoles desarrollar mayores grados de autonomía y capacidad de trabajo en equipo; el lazo social que prima está construido por cooperación y solidaridad (Abramovich, 2008). En suma, la propuesta de la economía social y solidaria sería el extremo conocido que más se acerca a la versión fuerte de la sostenibilidad

Todas estas prácticas y formas de concebir la empresa y su función tienen sus propias complejidades y deben ser estudiadas considerando sus propios marcos teóricos, la anterior ilustración muestra las posibilidades de actuación, y para evidenciar que además de la empresa privada tradicional, maximizadora del lucro, son posibles otras formas de actuación y de naturaleza empresarial. También existen movimientos sociales y ciudadanos que apuestan por otra forma de pensar, de hacer, de comprar y de producir, y parecen impulsar la economía y el sistema productivo hacia una reconversión que nos acerca a la planteada por la sostenibilidad fuerte; algunos de estos incluyen, por ejemplo, *La Historia de las Cosas* según se plantea en <http://storyofstuff.org/> y *La Economía de la Felicidad* en <http://www.theeconomicsofhappiness.org/>. Estos casos, que solo son una muestra pequeña del tipo de iniciativas que existen en el planeta revitalizan la esperanza y muestran que los modelos de producción pueden ser transformados, y que todos los actores sociales tienen la posibilidad de cambiar su curso de acción.

A modo de cierre

Son cosas chiquitas. No acaban con la pobreza, no nos sacan del subdesarrollo, no socializan los medios de producción y de cambio, no expropián las cuevas de Alí Babá. Pero quizá desencadenen la alegría de hacer, y la traduzcan en actos. Y al fin y al cabo, actuar sobre la realidad y cambiarla, aunque sea un poquito, es la única manera de probar que la realidad es transformable.

Eduardo Galeano.

Se presentó un bosquejo de algunas corrientes críticas en torno al desarrollo sostenible, los cuales permitieron hacer evidentes las narrativas que sobre el tema han imperado en el mundo de la administración. La conclusión que se expone en este trabajo es que la reflexión sobre la relación entre sustentabilidad y operación empresarial ha sido superficial, en el sentido de que no ha cuestionado las lógicas de crecimiento económico, con respecto a lo cual los conceptos centrales de la teoría administrativa son funcionales. En este sentido, una mirada amplia es necesaria para realizar un análisis de la forma como deben conducirse las empresas de cara a una búsqueda seria del desarrollo sostenible. Esta mirada debería nutrirse de las ciencias sociales, que buscan volver inteligible la realidad humana y social, de miradas alternativas como las que provienen de la ecología económica y de las ciencias naturales, a fin de comprender las interrelaciones entre las dinámicas sociales y los sistemas naturales.

Referencias

- Abramovich, Ana Luz. (2008). Emprendimientos productivos de la economía social en Argentina: funcionamiento y potencialidades. En: Cimadamore, Alberto (comp.). *La economía política de la pobreza*. Buenos Aires: CLACSO, marzo de 2008.
- ktouf, O. (1998). *La Administración entre tradición y renovación*. Cali: Editorial Universidad del Valle.
- Alvarez, C. y Moreno, C. A. (2002). Formación basada en competencias emprendedoras para la modernización del estado. En: *VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública*, Lisboa, Portugal.
- Arias, C. et al. (2013). Creatividad e Innovación: Conceptualización y abordaje en la educación. *Revista Katharsis*, 15. Institución Universitaria de Envigado.
- Buira, J. (2012). El teletrabajo. Recuperado de <http://goo.gl/ckT3iN>
- CEPAL. (23 de 11 de 2010). Plan de Acción sobre la Sociedad de la Información y del Conocimiento de América Latina y el Caribe. Recuperado de <http://goo.gl/8OVYI>
- Colombia Digital. (17 de 04 de 2013). Formación y certificación para el teletrabajo. Recuperado de <http://goo.gl/jChhRc>
- Comisión Europea. (16 de 07 de 2002). Teletrabajo. Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. Recuperado de http://www.juntadeandalucia.es/empleo/anexos/ccarl/35_45.pdf
- Chanlat, J. F. (2007). Ciencias Sociales y Administración. En defensa de una antropología general. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Coraggio, Jose Luis (2002). La propuesta de economía solidaria frente a la economía neoliberal. Recuperado de <http://bit.ly/oh9boi>
- Duarte, L. (21 de 04 de 2006). Management. Desarrollo desde el punto de vista Empresarial y su aplicación en la Salud. Recuperado de <http://goo.gl/Xb9nMu>
- ETIS-LAC. (2006). Exportación de teleservicios para la inclusión socio-laboral de América Latina y el Caribe. Recuperado de http://www.etis-lac.org.ar/resumen_informe_final1.html
- Formichella, M. (2005). La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo. Estación Experimental Agropecuaria Integrada Barrow (Convenio MAAyP-INTA), Tres Arroyos.
- Incluir Colombia Fundación. (2011). Teletrabajo. Recuperado de <http://www.incluircolombia.org/teletrabajo>

- International Organization for Standardization –ISO- (2010). Guía Internacional de Responsabilidad Social ISO 26000. Ginebra.
- Lame, Á. (2012). Teletrabajo autónomo una oportunidad laboral. Recuperado de <http://goo.gl/Ev2A8l>
- López Pardo, Iván. (2012). *Sostenibilidad débil y fuerte y democracia deliberativa. El caso de la agenda 21 local de Madrid*. Tesis Doctoral.
- Márquez, P.; Reficco, E. & Berger, G. (editores). 2010. Negocios inclusivos: iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica. Rockefeller Center Series on Latin American Studies.
- Marquis, C; Klaber, A; & Thomason, B . (2010). B Lab: Construyendo un nuevo sector en la economía. Harvard Business School.
- Medina Salgado, C. & Espinosa Espíndola, M. (1994). "La innovación en las organizaciones modernas". Recuperado de <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num5/doc06.htm>
- Melo, J. (2012). Empresa B: *¿Un intento de resignificar la empresa?*. En: Memorias Encuentro Internacional de Investigadores en Administración 2012. Universidad Externado y Universidad del Valle.
- MinTrabajo. (2013). Arranca Red Nacional del Teletrabajo. Recuperado de <http://goo.gl/xYfnP2>
- MinTIC. (2012). ELAC 2015. Normas para promover y regular el Teletrabajo. Recuperado de <http://www.vivedigital.gov.co/teletrabajo/>
- MinTrabajo (2012). *Línea de Base del Teletrabajo en Colombia*. Bogotá: Colombia Digital.
- MinTrabajo. (2012). Decreto 0884 de 2012 Recuperado de <http://goo.gl/BsHn4E>
- Naredo, J.M. (1996). *Sobre el origen, el uso y el contenido del término sostenible. (s.d.)*.
- Revista *Documentación Social*. Cáritas Madrid. Ene-Mar. Núm.102. (s.d.).
- OIT. (2011). Manual de buenas prácticas para el Teletrabajo. Recuperado de <http://goo.gl/EvIXMN>
- ONUDI. (s.f.). Manual de producción más limpia. Innovación y creatividad, en búsqueda de opciones, análisis de viabilidad, fuentes de información. Recuperado de <http://goo.gl/p1zZIa>
- Prahalad, C.K & Hart, S. (2002). The Fortune at the Bottom of the Pyramid. *Strategy + Business*. 26, 54-67.
- Prahalad, C.K & Hammond, A. (2002). Serving the world's poor, profitably. *Harvard Business Review*. 80 (9) 48-57.

- Programa Ciudad E (2009). Programa de fortalecimiento al sistema de emprendimiento de Medellín. Guía para el docente. Recuperado de <http://goo.gl/hXL8u2>
- Proyecto i-AFIEL. (2008). Guía enfoques innovadores para una inclusión total en el aprendizaje a través de las TIC. Recuperado de <http://www.epractice.eu/files/media/media2232.pdf>
- SENA, Dirección de Formación Profesional (2002). *Manual para diseñar estructuras curriculares y módulos de formación para el desarrollo de competencias en la formación profesional integral*. Bogotá: SENA.
- Torre, de la, S. & Violant, V. (2003). Informe Investigación. EDIFID. Estrategias creativas en la enseñanza universitaria. Universidad de Barcelona.
- Riechmann, J; et al. (1995). *Desarrollo Sostenible: la lucha por la interpretación*. En: *De la economía a la ecología*. Madrid: Editorial Trotta.
- Sistema B. (2012). Sistema B Construyendo un nuevo sector en la economía. Presentación institucional. (s.d.).
- Yunus, M. (2008). *Un mundo sin pobreza. Las empresas sociales y el futuro del capitalismo*. Buenos Aires: Paidós.