

10. **Organizaciones,
responsabilidad y gestión,
interrelaciones desde
una mirada ecológica-social**

Organisations, responsibility and management,
interrelationships from an ecological-social perspective

- *María Virginia Avila**

Resumen

Este ensayo plantea un ejercicio de deconstrucción conceptual y reflexión que busca ampliar la comprensión de ciertas dinámicas ecológico-sociales vinculadas a la gestión. A la vez, da cuenta de una decisión de investigación que asume la no neutralidad y la necesidad de trascender las lógicas de fragmentación violenta que caracterizan la producción de conocimiento en las ciencias económicas modernas. Desde esta perspectiva, cultura, economía ecológica, ecología política, gestión y responsabilidad son nociones ineludibles para resignificar en su vinculación con las organizaciones, entendidas como sujetos sociales complejos.

Se presenta un trabajo de exploración cuyo propósito es reconocer el potencial transformador de las nociones de gestión, responsabilidad y organizaciones en un contexto contemporáneo de crisis ecológica-social de magnitudes civilizatorias.

El diseño metodológico planteó una investigación teórica que, mediante el análisis crítico de fuentes secundarias, en función de un desarrollo hipotético-deductivo y analítico-explicativo, posibilitó el diagnóstico, las reflexiones, las conclusiones y múltiples interrogantes de cara al futuro.

* Co-creadora de Nómadas. Integrante del grupo de trabajo "Metabolismo social y Justicia Ambiental" (CLACSO). Magíster en Administración de Organizaciones Culturales y Creativas (UBA) y Diplomada en Género y Cambio Climático (CLACSO).

Palabras clave: gestión – responsabilidad – organizaciones – ambientalismo – ecología

Abstract

This essay proposes an exercise in conceptual deconstruction and reflection aimed at broadening the understanding of certain socio-ecological dynamics linked to management. At the same time, it reflects a research decision that acknowledges the non-neutrality of knowledge production and the need to transcend the logic of violent fragmentation that characterises modern economic sciences. From this perspective, culture, ecological economics, political ecology, management, and responsibility are indispensable notions to reinterpret in their connection with organisations, understood as complex social entities.

The study presents an exploratory work which purpose is to recognise the transformative potential of the notions of management, responsibility, and organisations in a contemporary context of socio-ecological crisis of civilisational magnitude.

The methodological design involved a theoretical investigation that, through the critical analysis of secondary sources, based on a hypothetical-deductive and analytical-explanatory approach, enabled the diagnosis, reflections, conclusions, and multiple questions for the future.

Keywords:

management – responsibility – organizations – environmentalism – ecology

El Contexto: Una Referencia Ineludible

Toda reflexión que intente concluir en aportes a la perspectiva transdisciplinar de los procesos económicos, insertos en una matriz civilizatoria en crisis, demanda situarse entre las múltiples dimensiones del contexto. Una tarea ineludible y desafiante a la vez, porque implica considerar las dinámicas globales de la heterocronía y, además, construir un balance entre el alcance y la profundidad de los análisis para habilitar una comprensión integral y compleja.

En materia de temporalidad, la primera decisión para aquel trabajo es hablar de contemporaneidad. De este modo, se sustrae de las polémicas académicas que rodean a conceptos como modernidad o posmodernidad. Al respecto, Yúdice (2008) considera a esta última como una reinterpretación de la fragmentación modernista. Desde su postura, aún transitamos la modernidad, con sus intensificaciones y discontinuidades, pero sin rupturas que adviertan un cambio paradigmático y, con él, el inicio de una nueva época.

Para De Sousa Santos (1998), "el proyecto de la modernidad está exhausto y es irrealizable en aquello que, hasta ahora, ha incumplido" (p. 106). Esto no conlleva una ruptura total que marque el comienzo de una nueva época, ni una profundización de las continuidades; lo que se registra es "una situación de transición que tiene momentos de ruptura y momentos de continuidad" (p. 121). La combinación varía y adquiere especificidad según los períodos o países.

Otra noción ineludible en términos de macroprocesos contextuales es la globalización. Para García Canclini (2005), el concepto tiene tantas explicaciones como teóricos y críticos. Por consiguiente, la tarea de definirla dio origen a dualidades irreconciliables. El autor interrumpe esos antagonismos, complejizando su abordaje analítico a través de la multidireccionalidad, que da cuenta de los choques e hibridaciones entre quienes permanecen indiferentes o excluidos de los márgenes del proceso

y aquellos que sí lo comprenden o se perciben comprendidos. Así, delinea un escenario de tensiones provocadas por “diferencias y desigualdades” (p. 49), que no son suprimidas.¹

Por su parte, Appadurai² propone la idea de “ahora global” (p. 13). A diferencia de otros autores, no precisa un hecho o momento histórico, sino que identifica como punto de partida el proceso de “quiebre general de las relaciones inter-sociales” (p. 7). Esto provoca la reconfiguración de la subjetividad moderna y un nuevo orden de inestabilidad en sus procesos de producción, sin identificación específica (desterritorializados) con espacios nacionales, regionales o locales.

Desde la perspectiva que se adopte, es claro que globalización y modernidad son procesos “coextensos” (Hall, 2003, p. 17). Es decir, dan cuenta de cambios que se inscriben en coordenadas de tiempo y espacio. En palabras de Martín-Barbero (2015), si se quiere entender lo que le pasa a la sociedad, la clave es atender a los cambios que experimentan los “sentidos del tiempo y del espacio” (p. 14).

Entonces, desde las perspectivas revisadas, el escenario contemporáneo configura un proceso de transición abierto, marcado por la ausencia de certezas en la resolución de disputas y contradicciones heredadas de la modernidad y vigentes a escala global.

La configuración de una mirada ecológica-social

Los registros de dinámicas disfuncionales en procesos sociales, sus escalas e interseccionalidades, son relevantes porque dan cuenta de una crisis de alcance civilizatorio. Ejemplos como el cambio climático, el extractivismo

¹ La obra de N. García Canclini profundiza en el análisis sociológico, político y económico de la globalización, situándose en el contexto de América Latina.

² La tesis de la desterritorialización de Appadurai aporta una perspectiva basada en flujos de circulación para caracterizar el proceso globalizador

voraz en materia energética y los conflictos ecológico-distributivos³ (marcados por desigualdades entre géneros y disidencias) exponen problemáticas integrales, reticulares y complejas. Bajo esta conciencia, se explora la emergencia de paradigmas alternativos. Porque, tal como señala Leff (2006), "la crisis ambiental es una crisis del conocimiento" (p. 17) moderno, fuertemente marcada por dualismos que, además de construir asimetrías (cultura-naturaleza, racionalidad-afectividad, hombre-mujer, teoría-práctica, entre tantos otros), anulan los espacios intermedios, la ecología donde ocurre la complementariedad de las diferencias.

Para De Sousa Santos (1998), el defecto de las categorías tradicionales de las ciencias sociales es su fijación en abstracto, conforme a las reglas de separación entre la teoría y la práctica. El modo de pensamiento moderno, basado en la "representación" (p. 123), crea y aísla al otro, transformándolo en objeto de estudio. En tanto, el sujeto que lo describe es abstraído de "cualquier intervención creativa" (p. 123) y distanciado de aquel para garantizar conocimiento objetivo. "Mientras menor sea la distancia entre actos y consecuencias, se hace más fácil, y más necesario, un saber edificante" (p. 123).

Otro obstáculo trazado por las formas de comprensión modernas es la línea radical entre lo existente y lo que es "producido activamente como no existente" (De Sousa Santos, 2010, p. 22). El punto de mira científico convencional determina la apariencia de "una alternativa no creíble" frente a "lo que existe" o como "objeto empírico" "inabordable". La "sociología de la ausencia" (p. 22) define las operaciones por las cuales se produce la no existencia de formas no relevantes o comprensibles de ser. Toda otra forma de saber o conocer surgida de prácticas sociales "populares", "indígenas", "campesinas" o "urbanas" (p. 24) que no pueda expresarse en sus parámetros carece de validez y no es evaluada como importante o

³ El Mapa Mundial de Justicia Ambiental <https://ejatlas.org/?translate=es> reúne casos de conflictos ecológico-distributivos estructurados por diferentes criterios: región, categoría, commodity, etc. Este trabajo da cuenta del alcance global del extractivismo y sus impactos.

rigurosa. De este modo, descalifica y caracteriza como “invisible” (p. 22) toda realidad que queda por fuera de la ciencia occidental. Esa realidad incomprendida se asienta en mecanismos que insisten en simplificar, como advierte Max Neef (2004), “artificialmente nuestro conocimiento acerca de las interrelaciones sistémicas que componen tanto el ecosistema como los tejidos sociales” (p. 18). El resultado es una creciente disfuncionalidad en nuestro sistema de relaciones humanas y no humanas. “Ni la naturaleza ni la sociedad humana pueden funcionar a través de relaciones monopolares” (p. 18). Su separación solo puede ser “normal en el pensamiento racional y en su correspondiente lógica lineal” (p. 18).

En consecuencia, es urgente un cambio paradigmático que, ya sea en las intersecciones o más allá de la línea, genere espacios simbólicos y aperturas para edificar racionalidades que den respuesta a las necesidades potenciales o existentes de una comunidad interpretativa determinada. Esto es lo que autoras como Rivera Cusicanqui (2018) y Haraway (2019) sintetizan en la idea de ecología de saberes y prácticas. Haraway (2019) alerta sobre la necesidad imprescindible de “devenir-con” (p. 35), que es la manera en la que los seres asociados se vuelven capaces (habla de seres para evitar el “excepcionalismo humano” (p. 36)) en una configuración de mundo “semiótico-material y relacional”, porque “lo que son y quienes son” —“naturalezas, culturas, sujetos y objetos”— no preexisten a sus configuraciones entrelazadas del mundo” (p. 36).

Bajo las mismas premisas, Leff (2006) propone la epistemología ambiental para fundar “un nuevo saber” emergente desde “el límite de lo real (entropía)” (p. 30). “El ambiente se erige como lo ‘Otro’ de la racionalidad moderna, del mundo realmente existente y dominante”. Es precisamente su “estatus de externalidad”, de “otredad” o su “ineluctable visibilidad” (p. 30) lo que cuestiona a las ciencias tradicionales. En esa epistemología se inscribe la ecología política: un “campo de estudio”, de “acción” y de “lucha” por la “deconstrucción de los conceptos teóricos e ideológicos que han soportado y legitimado las acciones y procesos generadores de los conflictos ambientales” (p. 29). Esto tiene lugar en el encuentro

y a contracorriente de diversas disciplinas, pensamientos, éticas, comportamientos y movimientos sociales" (Leff, 2006, p. 21). También la economía ecológica queda comprendida en aquella epistemología, configurando con la ecología política un campo común para analizar los procesos de significación, valorización y apropiación de la naturaleza, que plantean controversias derivadas de lenguajes diversos "donde los valores políticos y culturales desbordan el campo de la economía política" (p. 22). En síntesis, "la orientación de las acciones hacia la construcción de sociedades sustentables se da en un campo de luchas teóricas y de politización de conceptos" (p. 29).

En igual sentido, Escobar (2000) afirma que uno de los objetivos más trascendentes del ambientalismo es "desmontar la dicotomía entre naturaleza y cultura" (p.122) y "teoría-práctica". Los manejos separados "para el dominio del conocimiento experto en consideraciones epistemológicas y gerenciales" (p. 122) ya no son sostenibles (p. 125). Aunque, en palabras de Sejenovich (2011), la superación de las "antinomias" (p. 13) y la construcción de visiones integrales de las interacciones "no es posible sin rupturas" tanto de método como de paradigma. "Y las rupturas no siempre son armónicamente asimilables" (p. 13).

Los posicionamientos del ambientalismo convocan a aventurarse a las rupturas con aquello que sostiene la incomprensión e impide asumir la responsabilidad de este tiempo histórico. Parafraseando a Giddens (1997), estas generaciones deben crear soluciones a los problemas provocados por el acceso a la era global, desde una profunda conciencia ecológica-social.

La Tarea de De-construir

En el escenario descrito, la deconstrucción de conceptos dominantes y sus imaginarios legitimadores demanda diálogos entre disciplinas. También supone un complejo equilibrio entre la cercanía para comprender las subjetividades y la distancia que habilita una mirada integradora que las reordena y/o reinterpreta. Pero, además, entraña otra dificultad: la

praxis del proceso conlleva el constante reconocimiento de las propias determinaciones hegemónicas y los prejuicios de la auto-idealización. Ese registro interpela, expone y activa estados y sensaciones que no son tramitadas como parte del proceso académico y, por lo tanto, no son procesables con el método científico de investigación, porque suponen desprenderse de la objetividad. Sin embargo, son condiciones *sine qua non* para habilitar la reflexividad crítica y liberar espacio creativo para trascenderla y, finalmente, aportar al saber-hacer que demanda la gestión de prácticas ecológico-sociales.

El recorrido de este desarrollo se basa en reconocer dinámicas en torno a las nociones de responsabilidad, gestión y organizaciones para tensionarlas y resignificarlas, producto del contacto con la ecología política, la economía ecológica, y en el marco de la epistemología ambiental. Con el objetivo de aportar a desplazamientos integrales de conceptos que puedan aplicarse a la gestión de organizaciones, entendidas como sujetos sociales complejos. En efecto, la resignificación de la idea de organizaciones no opera a través de relaciones monopolares y mecanismos de simplificación, porque son estos los artificios causantes de las disfuncionalidades en las interrelaciones sistémicas entre ellas, los ecosistemas que habitan y el tejido social del que son parte. En otras palabras, para abordar su responsabilidad, en términos ecológico-sociales, requieren gestionar la trascendencia de la fragmentación violenta que las atraviesa.

Se trata, en términos de Cortina (2008), de aventurarse a la exploración de la complejidad, desplegando el pensamiento sistémico y bajo la premisa de la responsabilidad como marco para la gestión de las relaciones con la otredad. La cual comprende lo interpersonal, a otras especies, a lo biótico y a lo abiótico. Es decir, una mirada que comprende lo material, lo simbólico y lo relacional, y asume la interdependencia como condición de existencia para el tejido socioecológico. Por lo que es vital experimentar "un devenir-con" (Haraway, 2019) otredades, un desafío al cual no pueden escapar las organizaciones como parte y actores claves en el funcionamiento de aquel tejido.

Luego, dicho funcionamiento, conlleva el reconocimiento de su carácter sistémico donde la naturaleza es el macrosistema ordenador de límites, capacidades y funciones ecosistémicas. La cual contiene al subsistema sociocultural y, dentro de él, el económico, ambos generadores de entropía. Esto marca un reordenamiento radical de dominaciones, actores, fuentes de poder, discursos y sus mecanismos de legitimación.

El Aporte de la Gestión Cultural

La gestión cultural es una disciplina cuyo corpus, en materia de administración, se nutre de las ciencias económicas. No obstante, su *expertise* la acerca a la sociología, el arte, la antropología, la economía de la cultura, entre otras. En este ensayo se busca ampliar esas conexiones hacia el universo epistemológico de la ecología política y la economía ecológica para establecer diálogos que habiliten análisis y reflexiones orientadas a la gestión organizacional.

El objetivo de construir aquellos nexos conduce a la revisión etimológica de la palabra *cultura*. Tal como lo explica Dussel (1969), su nacimiento está enlazado a la naturaleza y, luego, se convierte en un hecho social y simbólico al asignarle al habitar un sentido trascendente. Según Santillán (2004), la ruptura del espacio cultural con su origen se asocia al desarrollo histórico del mundo europeo occidental. Mientras que, desde la perspectiva de la historia ecológica y el ambientalismo crítico, se examina la misma correspondencia respecto del ejercicio del poder colonial sobre la naturaleza en América Latina (concepto desarrollado exhaustivamente en la obra de Quijano, 2014). Esta coincidencia reafirma el hecho de que el desplazamiento hacia la conciencia racional del universalismo ilustrado europeo legitima el reemplazo del carácter transformador de la relación entre culturas y naturaleza(s) por la dominación colonial de ambas. Y, a la vez, la consolidación del dualismo asimétrico cultura-naturaleza que atribuye a la primera un carácter superior. Esto se traslada y profundiza en el subsistema económico, excluyendo sistemáticamente a "otras" maneras de cultivar y de ser y, en consecuencia, a sus modos de gestionarlas. Los quiebres subsiguientes se producen al

interior del subsistema sociocultural (que contiene al económico) y logran consolidar la emancipación ficticia de su base material para la vida. El resultado es la fragmentación de lo sociocultural/económico y la expoliación de todo lo que pueda explotarse como recurso, paisaje, experiencia o insumo de investigación científica-tecnológica.

Este resumido recorrido expone que las dinámicas dualistas subyacen y se reafirman en el disfuncionamiento del subsistema económico. En efecto, el aparato conceptual hegemónico produce sentidos y valoraciones basadas en aquella asimetría que, finalmente, conducen y legitiman prácticas y respuestas no sostenibles en nombre de la economía. Luego, la especialización de cada área del subsistema consolida la ruptura de lo material-simbólico y, con ello, las alteraciones que provoca el desorden sistémico que desconoce a la naturaleza como macro sistema ordenador.

La tarea es desestabilizar los sentidos que se presentan como comunes y el entramado de asimetrías sobre las que se asienta la actual matriz cultural y económica. Por eso, los postulados de la ecología política problematizan en términos sistémicos y de matriz civilizatoria. No imputan la crisis a una única dimensión del tejido social (ni siquiera la económica y sus actores). Se trata de un entramado de poderes hegemónicos que mantienen un sentido de "lo que es" la naturaleza en beneficio de sus intereses y de la continuidad de disfuncionamientos que los privilegia. De allí la insistencia en el registro, la disputa, deconstrucción y transformación de los sentidos articulados en la triada naturaleza-cultura-economía, que son indispensables para proponer otras perspectivas de gestión.

Bajo esta premisa, se analiza la definición de gestión cultural como disciplina que remite a un proceso transversal y articulador vinculado a las acciones que le dan sentido a una forma responsable de "estar siendo" en el mundo (Dussel, 1969). Su continuidad histórica la hace inherente a todos los sujetos que conforman una organización social. Luego, la conexión entre aquella y la perspectiva ecológica-social es orgánica, porque no hay gestión sostenible sin la sostenibilidad de la base material en la que se asienta la

proyección de un horizonte simbólico. Se trata, entonces, de una forma de entender la acción dentro de la complejidad, un lenguaje habituado a valorar intangibles y administrar subjetividades sin omitir el conflicto. Esto configura su *expertise* para registrar y canalizar diversos lenguajes de valoración y hacerlos operativos en procesos de toma de decisiones. Estos son aportes fundamentales para expandir lo que, tradicionalmente, las ciencias económicas le atribuyen a la gestión.

Por su parte, Olmos (2008) da cuenta del carácter político que siempre subyace (o se hace explícito) en ella. Por lo cual la adopción de la mirada ecológica-social para gestionar organizaciones es una opción/ transformación que se explica a partir de un posicionamiento político. Además, la apertura de esta noción plantea una disputa respecto de su pertenencia exclusiva al universo eficientista y utilitarista. La gestión es llevada a cabo por sujetos, está conectada con un "horizonte simbólico" (Olmos, 2008) y se proyecta sobre una base material. En consecuencia, sus procesos deberían ser capaces de dar respuestas integrales para un mundo material, simbólico y relacional en crisis. Su ejercicio tiene el potencial para movilizar sentidos y llevar adelante procesos económicos significativos, capaces de transformar acciones ambientales responsables en prácticas de convivencia dentro y fuera de las organizaciones. No obstante, son necesarios conceptos, herramientas y metodologías que hagan operativa la perspectiva integral y compleja de la gestión.

El Rol de la Economía Ecológica

La estrategia de la fragmentación también puede tensionarse respecto de la ecología y la economía, palabras que hoy presentan una aparente conflictividad pero que recorrieron trayectorias comunes. De hecho, comparten raíz etimológica, y la naturaleza fue una variable dentro de las funciones de producción. Sin embargo, el progresivo alejamiento de diversas escuelas de pensamiento económico y el predominio definitivo de los neoclásicos cimentaron la disyunción. La economía, disociada de la dimensión material, inició un camino de crecimiento hasta convertirse

en un "gigante con pies de barro" (Pengue, 2009). Metáfora que ilustra el sistema económico contemporáneo como una producción sociocultural sostenida por vectores de poder patriarcal, extractivista y antropocéntrico, que exhiben sus debilidades ante situaciones de "catástrofes" o "desastres" naturales, para los cuales solo ofrecen un acotado margen de acciones de mitigación o adaptación.

La economía ecológica emerge como una alternativa, entre otras, que asume el desafío de exponer el desorden sistémico sobre el que se asientan las ciencias económicas tradicionales y la necesidad de desplazarse hacia el carácter de ciencia ambiental. Esto supone una actualización histórica que comprende y busca dar respuesta a la magnitud de los desafíos de este tiempo y del futuro próximo. Para lo cual, las referencias epistemológicas son la complejidad y la teoría de los sistemas. Dentro de este orden de ideas, la naturaleza es comprendida como un macro sistema finito, regulado por las leyes de la termodinámica, cuyo funcionamiento y continuidad son garantizados por equilibrios ecosistémicos de autorregulación. Luego, por su carácter de subsistemas, lo sociocultural y económico quedan subordinados a ella.

La recuperación de la dimensión biogeofísica de la economía da cuenta del carácter lineal, entrópico y unilateral de sus procesos (apropiación, transformación, circulación, consumo y excreción). Sus metodologías descriptivas y cuantitativas se sintetizan en conceptos como el metabolismo social, capaz de expresar en magnitudes físicas (consumo de energía y materiales por año/por habitante) el perfil de una sociedad. Así como también de diagnosticar el estadio crítico en que se encuentran los límites físicos que nos separan de un colapso ecológico⁴.

A los aspectos técnicos descritos deben sumarse el enfoque holístico, que aborda la imbricación economía-cultura desde la perspectiva del valor. Tal como expresa Martínez Alier (2020), los esquemas tradicionales

⁴ <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html>

están dominados por la metafísica financiera. La utilización exclusiva y excluyente de la métrica del dinero produce precios desacoplados de los comportamientos físicos de la biosfera, lo que los vuelve insuficientes para la complejidad del proceso de toma de decisiones y muy favorables a la especulación. En contraposición, la inconmensurabilidad o los valores plurales buscan contener la expresión de múltiples lenguajes de valoración y hacerlos operativos en decisiones racionales. Tales afirmaciones no suponen la cancelación del dinero o la negación de su potencial pragmático y ordenador en la comunicación entre sujetos colectivos, sino la complejización metodológica que demanda desmontar la asociación entre lo no cuantitativo y la falta de racionalidad decisoria. Se trata de "vivir en" (Arévalo, 2018) la naturaleza, superando conexiones fragmentadas, utilitaristas e instrumentales que "viven de ella" (Arévalo, 2018), sin avalar ciertos planteos conservacionistas que proponen "vivir para ella" (Arévalo, 2018). La alternativa intermedia se enfoca en los equilibrios, en un modo de relacionamiento que integra dimensiones biofísica, social y cultural para expresar la trascendencia de una ocupación significativa del espacio compartido.

Resta una acotada mención al desarrollo sustentable, una muestra cabal de la herencia de la modernidad en la cual sedimentan promesas incumplidas y recurrentes experiencias fallidas que no pierden su capacidad de actualización bajo nuevos slogans. Más allá de las polémicas en torno a las múltiples adjetivaciones del desarrollo, que exceden este ensayo, la economía ecológica cuestiona la licitud del crecimiento (que puede ser ilimitado, según la economía tradicional) como condición necesaria para habilitar las siguientes fases de desarrollo y sustentabilidad. Para Alier (2020), el supuesto fundamental es fallido porque no puede existir crecimiento ilimitado en un planeta finito gobernado por la entropía. La metafísica (Alier, 2020) creada para el sistema monetario solo es creíble por la disparidad entre las temporalidades del subsistema económicos y natural. Los ritmos a los que se agotan o colapsan los sistemas naturales distan de la velocidad vertiginosa en cual se acumula el dinero.

La Responsabilidad: Un Concepto en Disputa

La responsabilidad enlazada a lo ecológico-social se construye a partir de una serie de cualidades: la primera es que permite describir un vínculo entre los sujetos configurado por la racionalidad sustentable (Volpentesta, 2017), es decir, basada en una lógica que reconoce la finitud del macrosistema naturaleza. En segunda instancia, contiene la actuación de personas físicas, pero también sociales (organizaciones, por ejemplo), al dar cuenta de que los sujetos sociales poseen la facultad de evaluar acciones y afrontar las consecuencias derivadas (Volpentesta, 2017). Y, por último, el registro de un contexto de crisis global marcado por responsabilidades comunes pero diferenciadas. Este entramado de cualidades permite reflexionar acerca de la responsabilidad atribuida a sujetos sociales y, en particular, a organizaciones en las que se despliegan procesos de gestión.

La articulación entre gestión, responsabilidad y organizaciones tiene una referencia ineludible en el campo de las ciencias económicas asociado al formato empresarial. La responsabilidad social empresaria (RSE) describe un vasto recorrido que se remonta al imperativo de ser “buenos hombres de negocios”; continúa con la corriente de reclamos expandidos globalmente en la década de los 70, que exigió a las empresas el compromiso con el mejoramiento de la calidad de vida y las condiciones ambientales. Luego, experimenta retrocesos ante los imperativos neoclásicos que validan la responsabilidad de la empresa solo ante sus accionistas, por el mandato recibido de generar utilidades sobre el capital invertido. En esos vaivenes, las limitaciones que atraviesan a la RSE, emergentes de la profusión de teorías, su desacople con el pragmatismo gerencial y el elevado valor simbólico acumulado a lo largo de los años, la exponen al riesgo de convertirse en una serie de principios genéricos, de interpretación elástica y hasta funcional al maquillaje de finalidades poco transparentes. En auxilio de esto surge la “mutua tributación” (como lo define Volpentesta, 2019) con la Teoría de los *stakeholders* y la sustentabilidad, conformando un paradigma capaz de gestionar a la empresa en las dimensiones económica, social y ambiental. La inclusión de los grupos de interés permite operativizar la cambiante y dinámica

realidad relacional de una organización. Mientras que la sustentabilidad es el nexo con la actividad al promover la innovación organizativa y tecnológica e incorporarse, de manera integral y transversal, a los procesos en el largo plazo.

Sin embargo, la corriente dominante en la teoría y práctica administrativa es el discurso gerencial contemporáneo, cuyo carácter prescriptivo insta a una adecuación de la cultura organizacional a formas flexibles y creativas, que configuran el imaginario de un agente siempre receptivo a las demandas ambientales del entorno.

La acotada referencia, centrada en la empresa, se menciona por dos razones: la primera, porque es la tipología de organización que predomina en la profesionalización de la gestión. De hecho, disciplinas especializadas como la gestión cultural se nutren del *corpus* del *management* empresarial. El segundo argumento radica en que, a través de la relevancia de la empresa en el subsistema económico, se consolidó el paradigma simplista que instala la idea de un medio para un fin. Ese imaginario mecanicista se traduce en la finalidad de lucro, pero también en otro tipo de objetivos altruistas y de valoración social. De un modo u otro, la visión finalista subyace.

Lo anterior explica la importancia del ejercicio de deconstrucción de los imaginarios instalados y autoevidentes que rodean a las organizaciones. Luego, la estrategia de disputa de sentido está centrada en el reconocimiento del carácter de sistema social complejo de toda organización (incluida la empresarial) y la gestión de la responsabilidad ante las relaciones que establece con la otredad.

Por su parte, Cortina (2008) afirma categóricamente que "es el tiempo de la responsabilidad" por encima "de las exigencias" (p. 44). En consecuencia, hay que aventurarse al "experimento" de poner a prueba el sentido integral de las organizaciones, simplificado en la modernidad. Este esquema propositivo visibiliza las ausencias producidas; allí anida la complejidad de un diagnóstico realista que busca trascender "legitimaciones paralizantes y utopismos estériles" (Cortina, 2008, p. 44).

La permanencia de aquella noción, pese a los cuestionamientos acerca de su vigencia y eficacia en el subsistema económico, la equipara a aquellos conceptos que operan bajo “tachaduras” (Hall, 2003), porque no puede prescindirse de ellos para pensar cuestiones clave.

La “respons-habilidad” (Haraway, 2019, p. 179), en clave ecológica-social, es la habilidad de un sujeto para dar respuestas complejas a las demandas de su tiempo. Adquiere sentido ante la otredad; no está incompleta, es potente y profundamente transformadora cuando se despliega “en relación con”. No necesita complementos si se valora y legitima a la otredad en términos amplios (de género, especie, ecosistemas). Quizá para que sea el tiempo de la responsabilidad, como propone Cortina (2008), es preciso enfatizar en los mecanismos de fragmentación violentos que producen como ausente o no posible su despliegue integral.

La Organización desde una Mirada Ecológica-social

La gestión, desde la perspectiva propuesta, se despliega en organizaciones consideradas como sujetos sociales complejos. Lejos de la visión fragmentada, simplificada y mecanicista que las presenta como un medio para un fin, estos sujetos poseen identidad, autonomía, estructura y relaciones que configuran su complejidad.

Por tratarse de un sujeto abstracto, no posee un cuerpo físico que delimite la correspondencia de la identidad, sino que se devela en la estructura organizacional. Su autonomía le permite continuar funcionando en contextos de actuación diferentes a los de su creación y más allá de la vida de sus creadores, por lo que posee el potencial para establecer relaciones de largo plazo.

La gestión opera en el nivel del meta sistema, donde se aloja la conciencia de una totalidad responsable y diferenciada de otros sistemas sociales (otras organizaciones). Es su plasticidad (compuesta por el conjunto de reglas, capacidades y recursos que cada organización posee en su

estructura) la que definirá el particular modo de asumir (o no) aquella responsabilidad entre las combinaciones de opciones posibles. Esto último se subraya porque, desde el paradigma de la complejidad, no se validan modelos prescriptivos de gestión que establezcan pasos o condiciones para alcanzar el "deber ser ecológico-social". Tampoco se sostiene la idea de que demandas externas (como contextos de presión social por el cumplimiento de estándares ambientales, por ejemplo) deriven en cambios significativos y sostenidos para las organizaciones. En palabras de Larocca (2014), cada organización solo puede parecerse a sí misma en un particular contexto de actuación, que no admite la repetición de experiencias en iguales condiciones.

Por consiguiente, la gestión, desde el enfoque ecológico-social, se orienta a hacer inteligible el funcionamiento sistémico de la organización, a la red de significados que la constituye y a las reglas con las cuales ese sistema opera. Desde esa comprensión compleja, se vale de herramientas como la planificación estratégica o los modelos de representación⁵ (Etkin y Schvarstein, 1992) para diseñar e implementar cambios programados que desplacen su actuación hacia el ejercicio de aquella responsabilidad.

Elementos de la Complejidad en Clave Ecológica-social

Lo descrito acerca del contexto, los sujetos sociales complejos y las intersecciones entre cultura, economía ecológica y responsabilidad necesita confluir en la transformación de un sujeto. En otras palabras, ensayar un acercamiento de la teoría organizacional a la ecología de saberes y prácticas. Por lo que resulta indispensable reflexionar acerca de qué racionalidad va a guiar su gestión: la insustentable, que la convierte en un artefacto utilitarista que, por medio de mecanismos de negación o producción de ausencias, legitima deliberadamente acciones que violentan a naturalezas, personas y la propia integralidad del sujeto; o, en

⁵ Los modelos de representación son una metodología elaborada Etkin y Schvarstein (1992) que se centran en el registro y evaluación del estado de la organización en sus diferentes dimensiones de gestión.

contraposición, la racionalidad sustentable, que reconoce la habilidad de las organizaciones para transformar los sentidos de la acción humana que coordina.

Un aspecto clave para plasmar esta racionalidad es comprender el funcionamiento integral del sujeto a partir de los componentes de la complejidad desarrollados por Etkin y Schvarstein (1992) y reformulados desde la perspectiva ecológica-social. A saber:

- 1. Policausalidad:** Da cuenta de que la eficacia causal de las acciones en un espacio organizacional se configura a partir de múltiples dimensiones, articuladas por una trama de relaciones. Es decir, el vínculo con la dimensión ambiental no puede gestionarse aisladamente de las restantes. Ni tampoco fragmentar la propia dimensión, reduciéndola a insumos, materias primas o escenarios, e invisibilizando las funciones ecosistémicas.
- 2. Equilibrio dinámico:** Refiere a la convivencia entre desequilibrios localizados y puntos de estabilización en lo político, social y ambiental. Se trata de una dinámica muy relevante para la tesis formulada, ya que esta mirada de la responsabilidad no es una invitación al caos en la gestión del sujeto. Por el contrario, se trata de planificar un cambio desestabilizador (en términos de registro, deconstrucción o resignificación de los sentidos que sustentan su vínculo con la naturaleza) que provoque el desplazamiento a un nivel creciente de complejidad organizacional. En un proceso único y situado para la organización, compatible con estados de equilibrio en su funcionamiento interno.
- 3. Recursividad:** Se enlaza a lo anterior porque da cuenta de que los procesos organizacionales no poseen un principio y un fin secuencial. En el funcionamiento de la estructura organizacional, hay niveles que anidan en otros, aunque, simultáneamente, posean su orden interno. Por esto, la gestión de la complejidad tiene como propósito transformar las coherencias internas que afectan a la totalidad de la organización.
- 4. Orden en el ruido:** Es un componente que se articula con la incertidumbre intrínseca que plantea la integración (no dominante) al macrosistema y sus procesos biogeofísicos no controlables. Al mismo tiempo, se trata

de que el sistema organizacional sea viable y operacional en un marco ecológico-social diferente al de su creación.

5. **Forma del tiempo:** Es irreversible; las causalidades son circulares, y el tiempo no es un recurso que, en su transcurrir, pueda resolver la orientación de la organización. Las proyecciones de largo plazo para la totalidad del sujeto tienen sus claves en el estado actual de las relaciones. Este componente es central para deconstruir los argumentos que desplazan la responsabilidad ambiental como tarea del futuro.
6. **Análisis sincrónico o diacrónico:** Es un componente del paradigma que nos recuerda que los sujetos en cuestión son entes abstractos. Por lo que, en un abordaje sistémico, ambos enfoques deben estar presentes. Lo sincrónico permite conocer las relaciones que determinan el estado actual de la organización, mientras que el análisis diacrónico se utiliza para explicar la evolución del sistema, su devenir o trayectoria.
7. **La ilusión de los objetivos:** Es el factor nodal para desactivar la idea de artefacto. La definición de uno o varios objetivos atribuibles a la organización no son suficientes para explicar su existencia. Como tampoco la ausencia de los mismos o su incumplimiento pueden dar cuenta de su final. Las organizaciones poseen autonomía, y su funcionamiento se orienta a la continuidad.
8. **Revisión del concepto de adaptación:** Este componente describe que el comportamiento organizacional no será un reflejo de demandas sociales. La forma en que gestiona su responsabilidad está enlazada a su singularidad y a las reglas de las que se vale para procesar cambios programados. Los modos de relación con la dimensión ambiental estarán marcadas por las capacidades disponibles en su estructura de funcionamiento y por las condiciones de los espacios interpuestos donde se lleva a cabo la coadaptación con el entorno.

Una particular referencia merece la planificación y el pensamiento estratégico, ya que su adopción es ineludible para abordar la complejidad. Según Larocca (2014), este pensamiento, inherente al proceso conversacional, es en sí mismo un acto de responsabilidad porque se enlaza con el lenguaje, la estrategia y asume “el caos” de vivir en la naturaleza. Se configura en

el “hacer con”, por lo cual demanda la voluntad política de quienes son tomadores de decisiones dentro del sujeto. El propósito de la complejidad es desplegar acciones que converjan en ese destino común que señala el autor, en el cual “se garantice que todos tengan voz para decidir acerca del espacio vital que cohabitan”. Esto no será posible sin una revisión del vínculo con la naturaleza y del rol de la gestión en las organizaciones, en un contexto que les demanda asumir con urgencia su responsabilidad ecológica-social.

Conclusiones

Múltiples disciplinas se dedican a describir y diagnosticar nuestra realidad. El denominador común es la evidencia abrumadora de que el proyecto hegemónico que (des)organiza la actual matriz civilizatoria está en crisis y enfrenta una transición incierta. Además, independientemente de las categorías analíticas que se utilicen, diversos autores coinciden en que los modos de ser y estar en el mundo se configuran a través de quiebres y desconexiones violentas.

Ante este escenario, la alternativa surgida de la ecología política y la economía ecológica consiste en concentrar los esfuerzos interpretativos en explorar esta etapa de transición incierta y dar cuenta de los sentidos que se disputan en la profundización de la crisis ecológica-social. El objetivo es identificar actores capaces de colaborar en la construcción de soluciones posibles.

Según Grimson (2011), la elección de un camino alternativo implica, como condición *sine qua non*, tensionar las determinaciones subjetivas (violentas y fragmentadas) que conforman nuestros sentidos hegemónicos sedimentados. De este modo, se crea un espacio para una reflexión crítica que permita el surgimiento de horizontes imaginativos dentro de la tarea de investigación. Esto parte del diagnóstico de las causas de la crisis ambiental, que se atribuyen a “una crisis del conocimiento” (Leff, 2016, p. 17). Esta premisa introduce la propuesta epistemológica del ambientalismo como “política del saber que tiene por ‘fin’ dar sustentabilidad a la vida” (p. 17).

Lo descrito debe anudarse en la acción presente, sin omitir la existencia de procesos políticos (entendidos como procesos de elección y transformación)

e ideológicos de transición, así como de fuerzas opuestas a ella, en múltiples escalas. En estos procesos se disputan sentidos y se ponen en juego distintas configuraciones del mundo, lo que moviliza a imaginar y actuar. En ese orden de ideas, se reflexiona acerca de cómo intervenir en la realidad de los sujetos sociales desde una mirada compleja, y cómo gestionar su potencial estratégico para impulsar acciones responsables. Se subraya que, en materia de crisis ambiental, tales responsabilidades son comunes pero diferenciadas, según los poderes que se administran y la escala de actuación para generar transformaciones significativas.

La fragmentación, típica de la modernidad, alcanza a las organizaciones, transformando al sujeto en un objeto, eliminando el sentido de su existencia y reemplazándolo por su utilidad. Sin embargo, este no es un mecanismo atribuible únicamente a la economía y a sus actores "exclusivos" (organizaciones, administradores o expertos). Se trata de un proyecto civilizatorio hegemónico fundado en múltiples formas de violencia. El aporte del ambientalismo, como paraguas epistemológico, y de la economía ecológica y la ecología política, en particular, es evidenciar esta violencia en el subsistema económico. Esto crea una oportunidad para la revisión crítica del presente relacional de las organizaciones y su responsabilidad. Rehabilitar su capacidad de dar respuestas que trasciendan lo instrumental es una enorme tarea que necesita ser gestionada o gestada. Entendiendo que la gestión es un conjunto de acciones que se producen "para dar sentido histórico a una forma de estar siendo en el mundo" (Santillán Güemes, 2004, p. 13).

El aporte al alcance de un investigador es la reflexión crítica y la búsqueda creativa para integrar, en la complejidad, procesos que colaboren en la gestación de aquellas formas responsables de estar siendo.

Referencias

- Appadurai, A. (2001). *La modernidad desbordada: Dimensiones culturales de la globalización*. Trilce.
- Arias Arévalo, P., Gómez-Baggethun, É., Martín-López, B., & Pérez-Rincón, M. (2018). Widening the evaluative space for ecosystem services: A taxonomy of plural values and valuation methods. *Environmental Values*, 27(1), 29-53. <https://doi.org/10.3197/096327118X15144698637513>
- Cortina, A. (2008). *Ética de la empresa: Claves para una nueva cultura empresarial*. Trotta Editorial.
- De Sousa Santos, B. (1998). *De la mano de Alicia: Lo social y lo político en la postmodernidad*. Siglo del Hombre Editores; Facultad de Derecho, Universidad de los Andes; Ediciones Uniandes.
- De Sousa Santos, B. (2010). *Descolonizar el saber, reinventar el poder*. Ediciones Trilce; Extensión Universitaria, Universidad de la República.
- Etkin, J., & Schvarstein, L. (1992). *Identidad de las organizaciones: Invariancia y cambio*. Paidós.
- Escobar, A. (2000). El lugar de la naturaleza y la naturaleza del lugar: ¿Globalización o postdesarrollo? En E. Lander (Comp.), *La colonialidad del saber: Eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas* (pp. 113-144). CLACSO.
- García Canclini, N. (2005). *La globalización imaginada*. Paidós.
- Grimson, A. (2011). *Los límites de la cultura*. Siglo Veintiuno.
- Hall, S. (2003). Introducción: ¿Quién necesita «identidad»? En S. Hall & P. Du Gay (Comps.), *Cuestiones de identidad cultural* (pp. 13-39). Amorrortu.
- Haraway, D. J. (2019). *Seguir con el problema: Generar parentesco en el*

Referencias

Chthuluceno. Consonni.

- Larocca, H. A. (2014). Enfoques contemporáneos para los procesos de planificación. En M. J. Krieger, I. L. Felcman & H. A. Larocca (Eds.), *Planeamiento estratégico* (pp. 1-39). Errepar.
- Leff, E. (2006). La ecología política en América Latina: Un campo en construcción. En H. Alimonda (Comp.), *Los tormentos de la materia: Aportes para una ecología política latinoamericana* (pp. 21-39). CLACSO.
- Leff, E. (2006). *Aventuras de la epistemología ambiental: De la articulación de las ciencias al diálogo de saberes*. Siglo XXI.
- Martín-Barbero, J. (2015). Hacia el habla social ampliada. En S. H. Martín-Barbero (Comp.), *La comunicación en mutación (Remix de discursos)* (pp. 13-17). Friedrich Ebert Stiftung (FES) Comunicación.
- Martínez Alier, J. (1998). *Curso de economía ecológica*. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.
- Max-Neef, M. A. (2004). *Fundamentos de la transdisciplinariedad*. Universidad Austral de Chile.
- Olmos, H. A., & Santillán Güemes, R. (2004). El mundo en gestión. En H. A. Olmos & R. Santillán Güemes (Eds.), *El gestor cultural* (pp. 11-20). Ediciones CICCUS.
- Olmos, H. A. (2008). *Gestión cultural y desarrollo: Claves del desarrollo*. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- Pengue, W. A. (2009). Economía ecológica y el desarrollo en América Latina. En W. A. Pengue & H. A. Feinstein (Eds.), *Cuartas Jornadas de Economía Ecológica de ASAUEE: Asociación Argentino-Uruguaya de Economía Ecológica. Resúmenes de ponencias* (pp. 15-36). Asociación

Argentino-Uruguay de Economía Ecológica.

Quijano, A. (2014). *Ensayos en torno a la colonialidad del poder*.

Ediciones del Signo.

Rivera Cusicanqui, S. (2018). *Un mundo ch'ixí es posible: Ensayos desde un presente en crisis*. Tinta Limón.

Santillán Güemes, R. (2000). Hacia un concepto operativo de cultura.

Documento de trabajo, 1-18.

Sejenovich, H. (2011). La lucha contra el cambio climático por la calidad de vida, en el pensamiento. *Cuadernos de pensamiento crítico RUTH y La Jiribilla. Revista de Cultura Cubana*, 60-86.

Volpentesta, J. R. (2017). *Responsabilidad social empresaria, sostenibilidad y stakeholders*. Osmar D. Buyatti.

Yúdice, G. (2008). *El recurso de la cultura: Usos de la cultura en la era global*. Gedisa.

Recibido: 30 julio 2024; Aceptado: 2 marzo 2025

Publicado online: 24 mayo 2025

