



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA

Facultad de Ciencias Económicas  
Instituto de Investigaciones  
Administrativas

[icsadministrativas@econo.unlp.edu.ar](mailto:icsadministrativas@econo.unlp.edu.ar)

Documento de Trabajo N° 14

*"IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN SOBRE LA  
GESTIÓN DE LOS NEGOCIOS"*

Autor/es: Mg. Gabriela F. Mollo Brisco

Nombre: Gabriela F. Mollo Brisco

E - mail: [gmollo@econo.unlp.edu.ar](mailto:gmollo@econo.unlp.edu.ar)

Presentado/Publicado en:

Nombre: Revista Question - Vol 20. Issn: 1669-6581

Fecha: 2 de diciembre de 2008

• **BREVE RESEÑA BIOGRÁFICA DEL:**

***Curriculum Vitae Abreviado de:***

**Gabriela Fernanda Mollo Brisco**

- Licenciada en Administración, egresada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, donde se desempeña como Secretaria Técnica del Instituto de Investigaciones Administrativas.
- Profesora Adjunta por concurso de “Administración II” – FCE - UNLP.
- Egresada de la Maestría en Administración de Empresas (MBA - Facultad de Ciencias Económicas, UNLP).
- Actualmente alumna del Doctorado en Ciencias Sociales. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Universidad Nacional de La Plata.
- Integrante del equipo en el proyecto de investigación acreditado ante Ciencia y técnica de la UNLP (2006/2008): “Evolución del sector PyME en La Plata y zonas de influencia. Pre y Post devaluación. Sectores de Mayor crecimiento y deprimidos”, dirigida por la señora Mg. Liliana C. Galán.
- Becaria CONICET.

## RESUMEN

La globalización, es un proceso económico, social y cultural establecido en las dos o tres últimas décadas del siglo XX, que representa la expansión de las interdependencias de todo género en todo el planeta, pero también, un incremento de la conciencia de los problemas sociales. Siendo la nuestra una sociedad de organizaciones, las mismas no podían quedar fuera de los efectos de la globalización. Los líderes del mundo empresarial (los administradores) se han convertido en ejemplo de las cualidades a poseer y de los resultados a obtener. Pero junto con estas virtudes, viene asociada cierta responsabilidad: la responsabilidad de saber utilizar con cautela semejantes atributos. En este trabajo se van a identificar algunos de los principales problemas asociados a la globalización y analizar cual es el papel que les toca jugar a los administradores de empresas al momento de gestionar sus negocios.

**Palabras Claves:** *globalización, responsabilidad social, gestión.*

## INTRODUCCIÓN

Hace ya varios años, llegamos a un punto en el que resulta estéril la discusión de si vivimos o no en un mundo globalizado, o de si es conveniente para una nación o una compañía analizar la posibilidad de “globalizarse”. Las naciones, y por consiguiente las organizaciones en ella instaladas, están formando parte de este concierto internacional.

En lo que respecta a esta temática (globalización y gestión), la literatura administrativa se ha centrado en analizar como las organizaciones deben redefinir y acomodar sus variables para poder responder con adecuada competitividad a los impactos de la globalización; ya sea para crear un espacio de mercado que les permita sacar provecho de la misma o simplemente para sobrevivir en este gran escenario global.

A los fines de este trabajo, vamos a dejar de lado la perspectiva de análisis anteriormente mencionada para enfocarnos en un aspecto poco analizado de la globalización: sus impactos negativos en la sociedad y la correspondiente responsabilidad que deben asumir los empresarios para mitigarlos.

Es una realidad que la globalización, en lo que respecta al desarrollo social, no ha generado los beneficios que se esperaban. La evidencia nos indica que lejos está de ser un fenómeno que permita el crecimiento económico mundial y muchos menos un crecimiento integrado, reduciendo así la brecha entre países ricos y pobres.

Hoy podemos decir que una visión idealista de la globalización dista bastante de ser posible, al menos sin un cambio en la forma de pensar y de actuar por parte de todos los actores sociales, siendo el que nos interesa en este caso particular “la empresa” y sus “administradores”.

Peter Druker (1973)(1) se preguntaba: *¿Qué le hace la empresa a la sociedad? y ¿Qué puede hacer la empresa por la sociedad?*

Para dar respuesta al primer interrogante basta con observar la realidad, y será cada lector quien saque sus propias conclusiones al respecto. Para dar respuesta al segundo interrogante vamos a introducirnos en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresaria y observar de qué manera ésta puede ayudar a atenuar los efectos negativos de la globalización a la vez que genera ventajas competitivas para la empresa.

## **GLOBALIZACIÓN: CONCEPTO Y ALCANCE**

*“La globalización se ha convertido en una de las categorías explicativas y analíticas de mayor relevancia en el mundo, generalmente, se asume como un proceso evolutivo, casi natural, derivado de las grandes transformaciones tecnológicas en el campo de la informática y las telecomunicaciones; y como un proceso de mundialización de la economía y expansión planetaria del capital transnacional, que implica una nueva división internacional del trabajo”*(2).

La globalización, es un proceso económico, social y cultural establecido en las dos o tres últimas décadas del siglo XX, cuyas principales características incluyen, en escala nunca antes alcanzada, las siguientes:

- Crecimiento del comercio internacional de bienes, productos y servicios.
- Transnacionalización de mega-empresas.
- Libre circulación de capitales y competitividad económica basadas en el uso intensivo del conocimiento.
- Privatización de la economía y minimización del papel de los gobiernos y de los Estados-Nación.
- Fortalecimiento de barreras comerciales proteccionistas y regulación del comercio internacional según las reglas de la OMC.
- Facilidad de tránsito de las personas y los bienes entre los países.
- Expansión de las posibilidades de comunicación, surgimiento de la sociedad de la información e incremento del contacto entre las personas.

Por su parte, Feo Istúris (2002)(3) menciona que la globalización se presenta como una ideología basada en tres grandes principios:

1) *El fundamentalismo del mercado*, que exalta la libre movilización del capital, la libertad de comercio, y el libre flujo de los factores de la producción, excepto la fuerza de trabajo, que continua sometida a múltiples y variadas restricciones.

2) *El desmantelamiento de los estados nacionales*, la desaparición de las fronteras para la actividad económica, y la pérdida de poder y soberanía de las naciones periféricas. En la actualidad, las decisiones principales no las adoptan las sociedades y sus estados, sino los agentes transnacionales.

Al respecto, Peter Drucker (1994) (4) menciona la pérdida de poder de los Estados-Nación, que si bien difícilmente se “marchiten y mueran”, han dejado de ser indispensables, compartiendo, cada vez en mayor proporción, su poder con otros órganos. Los países desarrollados han devenido rápidamente en sociedades de organizaciones transnacionales.

3) *La homogenización de las culturas y costumbres*, imitación de patrones de consumo, fortalecimiento de la ideología consumista, que genera un “consumismo desaforado”, refuerza las concepciones individualistas, y crea expectativas de vida no acordes con la realidad, en lo que Galeano (1997) llamó la cultura del “úselo y tírelo”, con el consecuente deterioro ambiental y agotamiento de los recursos naturales.

## **ALGUNOS COMENTARIOS SOBRE EL IMPACTO SOCIAL DE LA GLOBALIZACIÓN**

Ramonet (2002) (5) señala que en el mundo globalizado coexisten viejas y nuevas amenazas que pueden tener un severo impacto sobre el ambiente y la humanidad.

Ellas se podrían resumir en los siguientes puntos:

1) *Proliferación de armas de destrucción masiva*, la mayoría basadas en tecnología nuclear.

2) *Manipulación del Patrimonio Genético de la humanidad*, que incluye la producción de alimentos o seres transgénicos y la clonación humana. Estos grandes avances científicos, que podrían tener gran potencialidad para resolver graves problemas de la humanidad, están siendo patentados por grandes empresas transnacionales en la perspectiva de su comercialización con fines de lucro, lo que augura nuevas brechas de acceso e inequidad, haciendo inalcanzables a grandes sectores de población el alivios a sus sufrimientos.

3) *El sobre calentamiento de la tierra y el empobrecimiento de la capa de ozono*, fenómenos estrechamente vinculados a la acumulación de gases con efecto invernadero. Observamos cada día mayor cantidad de desastres “naturales”, inundaciones, deslaves, grandes lluvias, existiendo conciencia internacional de la necesidad de controlar las causas de dichos fenómenos.

4) *Deforestaciones masivas y destrucción sistemática del medio natural*, con creciente desertificación de la superficie del planeta.

Con el objetivo de reafirmar estas amenazas, podemos observar algunos datos reales provistos por el informe 2007 de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (6), realizado por las Naciones

Unidas. Estos datos son calculados para los países en desarrollo (África, América Latina y el Caribe, Oceanía, Asia y Economías de Transición de Europa), y dan cuenta de la delicada situación en la que se encuentra parte importante del globo. A saber:

- El número de personas en países en desarrollo que vivían en el año 2004 con menos de 1 dólar al día ascendía a 980 millones. Esto representa el 15% del total de la población mundial de ese año.
- Los beneficios del crecimiento económico en los países en desarrollo se han distribuido de manera desigual, tanto dentro de un mismo país, como entre los distintos países. Entre 1990 y 2004, la proporción del consumo nacional que corresponde a la quinta parte más pobre de la población en los países en desarrollo disminuyó de 4,6 a un 3,9 por ciento. Las desigualdades más evidentes siguen registrándose en América Latina y el Caribe y en el África subsahariana, donde el 20% de la población más pobre representa únicamente un 3 por ciento del consumo nacional.
- Durante el año 2004, la esperanza de vida al nacer correspondía para las regiones más desarrolladas de 72,1 años para los hombres y 79,4 años para las mujeres. Estos indicadores son superiores a los 61,7/65,1 años correspondiente a los pobladores de las regiones menos desarrolladas, y aún más si los comparamos con los 48,8/50,5 años para los países de las regiones menos adelantadas (7).
- Los cálculos para 2005 indican que 10,1 millones de niños mueren antes de cumplir su quinto año de vida, fundamentalmente por causas que se pueden prevenir. En términos porcentuales vemos que para los países de las regiones menos desarrolladas la mortalidad de lactantes asciende a 61 por 1000 nacidos vivos. Este mismo indicador es de sólo 8 por 1000 nacidos vivos para los países pertenecientes a las regiones más desarrolladas.
- Los niveles de mortalidad materna siguen siendo intolerablemente altos en los países en desarrollo, especialmente en el África subsahariana y en Asia meridional. Cada año, más de 500,000 mujeres mueren por complicaciones tratables o prevenibles durante el embarazo y el parto. En el África subsahariana, el riesgo de una mujer de morir a causa de dichas complicaciones durante toda su vida es de 1 de cada 16, en comparación con 1 de cada 3,800 casos en los países desarrollados.
- A finales de 2006, aproximadamente 39,5 millones de personas en todo el mundo vivían con el VIH (en aumento respecto los 32,9 millones de 2001). En todo el mundo, 4,3 millones de personas fueron infectadas con el virus en 2006, siendo Asia oriental y la CEI las zonas donde se registraron los índices de infección más altos. También ha aumentado la cantidad de personas que muere de SIDA (de 2,2 millones en 2001 a 2,9 millones en 2006).
- 72 millones de niños pertenecientes a regiones en desarrollo y en edad de recibir estudios primarios se encontraban sin escolarizar en 2005. Por muy alto que parezca este número, las encuestas subestima la cantidad real de niños que, aunque estén matriculados, no asisten a clase. Además, ni las cifras de matriculación y ni las de

asistencia reflejan a los niños que no van a la escuela con regularidad. Por si esto fuera poco, los países en conflicto o en fase de superación de un conflicto, no suelen disponer de datos oficiales. Si los datos de dichos países pudieran reflejarse en los cálculos globales, el panorama sería mucho más desalentador aún.

- En la mayor parte de África y en muchas partes de Asia y de América Latina, el empleo remunerado se concentra en las áreas urbanas. Fuera de las ciudades, la mayor parte del empleo se concentra en el sector agrario y principalmente para la subsistencia familiar. Las mujeres en los países en desarrollo tienden más que los hombres a trabajar en la agricultura, y como trabajadoras que contribuyen a la economía familiar de forma no remunerada. En todo el mundo, más del 60 por ciento de los trabajadores familiares no remunerados son mujeres (lo que significa que las mujeres siguen sin tener acceso a la estabilidad laboral ni a la protección social).
- Desde 1990 hasta 2005, el mundo ha sufrido la pérdida de un 3% de su superficie forestal, lo que supone un descenso medio de un 0,2 por ciento al año. La deforestación, que se debe en primer lugar a la conversión de la superficie forestal en zonas de cultivo en los países en desarrollo, sigue produciéndose a un ritmo alarmante (unos 13 millones de hectáreas al año). El porcentaje de pérdida más rápido se ha registrado en algunas de las regiones con mayor diversidad biológica, incluyendo el Asia meridional, Oceanía, América Latina y el África subsahariana. Además de la pérdida de biodiversidad, entre un 18 y un 25 por ciento anual de las emisiones de gas invernadero se asocian a la deforestación, convirtiéndola en un factor determinante para el cambio climático. Cada día se pierden áreas forestales que suman unos 200 kilómetros cuadrados (un área dos veces mayor que la superficie de París).
- El principal contribuyente al cambio climático es el dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>), que emiten los combustibles fósiles al quemarse. Las emisiones de dióxido de carbono han llegado a los 29000 millones de toneladas métricas en 2004 y siguen creciendo, según dejan patentes las crecientes concentraciones de CO<sub>2</sub> en la atmósfera. En el Asia meridional y en África septentrional, las emisiones se han duplicado entre 1990 y 2004. Sin embargo, per cápita, las regiones en desarrollo siguen emitiendo menos cantidad de CO<sub>2</sub> que las regiones desarrolladas. En el año 2004, las regiones desarrolladas registraron una media de 12 toneladas por persona. En Asia occidental, la zona que emite más CO<sub>2</sub> per cápita de todas las regiones en desarrollo, produce menos de la mitad de dicha cantidad. Una persona en el África subsahariana es responsable de la emisión de menos de una décima parte del CO<sub>2</sub> que produce cualquier otra persona en un país desarrollado.

Al respecto del impacto ambiental, Judith A. Cherni (8) coincide con este informe en que el deterioro ecológico es mayor en aquellos lugares donde se ha promovido el rápido crecimiento económico y la urbanización; donde ha predominado el crecimiento del sector terciario; también donde la industria pesada se encuentra, o se encontraba, en plena actividad; y donde la actividad económica e industrial ha disminuido drásticamente, dejando tras sí una gran

cantidad de desechos tóxicos. Las instalaciones centrales de producción energética en gran escala son necesarias en una economía global que pregona el crecimiento, el alto consumo y desperdicio y el transporte a larga distancia prácticamente de cada producto destinado al consumidor.

Este crecimiento obliga a los países desarrollados a expandir su gigantesca infraestructura y aumentar la producción de energía; pero la mayoría de las nuevas instalaciones se construyen en los países del Sur, pretendiendo de esta forma integrar a tales países en la economía global. Como parte de la liberalización de los mercados de inversión, y los esfuerzos para mejorar la calidad de vida para aumentar la competitividad entre las regiones en el "Norte", estos países han puesto en vigencia disposiciones ambientales locales más severas pero que a la vez permiten la exportación de las fuentes contaminantes. Parte de las denominadas "industrias sucias" ha sido transferida al Tercer Mundo.

## **IMPLICANCIAS DE LA GLOBALIZACIÓN EN LA ESFERA ORGANIZACIONAL**

Adela Cortina (1996) (9), citando a J. Ortega y Gasset, afirma que *"la empresa es el tema de nuestro tiempo"*. Coincide con Peter Drucker (1973) (10) en que la nuestra es una época managerial y nuestra sociedad, una sociedad de organizaciones, en la que la empresa constituye el paradigma de todas las restantes.

Siendo la nuestra una sociedad de organizaciones, las mismas no podían quedar fuera de los efectos de la globalización. A decir verdad, los impactos de la globalización no representan una novedad para las organizaciones. Sus efectos ya se manifestaron en épocas anteriores, tal como se expresa en el libro "Sistemas Administrativos. Estructura y Procesos" coordinado por Juan C. Gómez Fulao y Fernando G. Magdalena (11).

En 1850-1940 se observó como la calidad de las diversas rutas o vías de comunicación afectaron el diseño de las organizaciones cuando surgió la necesidad de adaptarse a mercados más amplios, motivado por la unión de mercados locales, regionales e internacionales. En ese entonces, el crecimiento del mercado, unido al desarrollo tecnológico, desencadenó transformaciones estructurales que tendieron a organizaciones más grandes y burocráticas, originadas en una *estabilización del ambiente*. El mayor tamaño del mercado fue el factor que estabilizó el ambiente. Es difícil hacer algún tipo de predicción sobre pocos consumidores. Pero, cuando la cantidad de consumidores se transforman en una gran masa, por medio de herramientas estadísticas es posible hacer predicciones con un riesgo acotado, de esta manera se estandarizan los productos y los procesos de producción.

La globalización de estos tiempos se diferencia de aquella fundamentalmente en la velocidad de los procesos de cambio y la amplitud del alcance de los acontecimientos. Prácticamente todo el mundo está en contacto. La estabilidad que se puede obtener a través de cálculos

estadísticos sobre una demanda masiva contrasta con la *incertidumbre* proveniente de una vertiginosa y compleja interacción de fuerzas competitivas y los demás sistemas que interactúan con la empresa.

Eduardo Bueno Campo (1996) (12) menciona lo que él considera los nuevos retos que la dirección estratégica deberá asumir frente al fenómeno de la globalización. Estos son:

- Redefinir la misión las unidades de negocios.
- Compatibilizar los objetivos globales con los objetivos locales.
- Analizar las ventajas competitivas de la producción global.
- Estudiar las posibilidades de una financiación internacional.
- Desarrollar un marketing global.
- Analizar la ventaja competitiva de una gestión de I&D globalizada.
- Negociar con los agentes frontera en el mercado global.
- Diseñar una estructura organizativa compatible con los planteamientos globales y locales.

Si bien este listado de nuevos desafíos es bastante completo y abarca casi todas las actividades de las empresas, se podría completar agregando un noveno desafío que día a día cobra más relevancia en el mundo de los negocios: ***la asunción por parte de los administradores de estas organizaciones de una responsabilidad que no sea meramente económica-financiera, sino que colabore a minimizar los impactos negativos que la globalización ha traído consigo para algunos sectores y/o aspectos sociales.***

Este proceso global representa la expansión de las interdependencias de todo género en todo el planeta, pero también, un incremento de la conciencia de los problemas, entre estos: el creciente desequilibrio económico mundial, la degradación del medio ambiente, incremento de los niveles de pobreza y desempleo, flexibilización y precarización del trabajo, sobreexplotación de la mujer, la maquila y el trabajo infantil, y los procesos de exportación de riesgos desde los países de mayor desarrollo al resto del mundo.

***Los líderes del mundo empresarial (13) (los administradores), son hoy la figura de nuestros tiempos. Se han convertido en ejemplo de las cualidades a poseer y de los resultados a obtener. Pero junto con estas virtudes, vienen asociadas ciertas responsabilidades: la responsabilidad de saber utilizar con cautela semejantes atributos.***

Resultan apropiadas las palabras que, al respecto, menciona Adela Cortina (1996) (14):

“... De suerte que algunos llegan a afirmar que si la salvación de los hombre ya no puede esperarse únicamente de la sociedad, como quería la tradición rousseauiana, ni tampoco del

estado, como pretendía el ‘socialismo real’ de los países del Este, ni, por último, de la conversión del corazón, de la que hablaba cierta tradición kantiana, es una *transformación de las organizaciones* la que puede salvarnos, siendo entre ellas la empresa la ejemplar.”

El gran interrogante es... ¿Están los administradores preparados para afrontar este desafío? De ser así ¿poseen las capacidades necesarias?

Un antecedente clave en la persecución de la mejora social a través del compromiso del sector privado, se evidenció con la declaración del Pacto Global de las Naciones Unidas. Este Pacto Global, lanzado en 1999 y puesto en marcha oficialmente en julio del 2000, es una iniciativa de compromiso ético destinada a que las empresas privadas de todos los países acojan como una parte integral de su estrategia y de sus operaciones, diez “Principios” de conducta y acción en materia de Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción (ver Cuadro 1). Por tanto, su fin es promover la creación de una comunidad corporativa global, que permita la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial, con los valores y demandas de la sociedad civil y la sociedad en general, así como con los proyectos de la ONU, Organizaciones Internacionales sectoriales, sindicatos y ONGs.

**Cuadro 1**

<b>ÁMBITOS PRINCIPALES</b>	<b>PRINCIPIOS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>Derechos Humanos</b>	<b>Principio 1</b>	Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
	<b>Principio 2</b>	Las empresas deben asegurarse de que sus subsidiarias no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
<b>Normas Laborales</b>	<b>Principio 3</b>	Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva
	<b>Principio 4</b>	Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
	<b>Principio 5</b>	Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
	<b>Principio 6</b>	Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

<b>Medio Ambiente</b>	<b>Principio 7</b>	Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
	<b>Principio 8</b>	Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
	<b>Principio 9</b>	Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
<b>Lucha contra la corrupción</b>	<b>Principio 10</b>	Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

Fuente: Contribución de las empresas al Desarrollo Latinoamericano. Corral, Antonio; Iñigo Isusi, Timoteo Pérez y Unai San Miguel. Octubre 2006

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA: EL CAMINO PARA UNA GLOBALIZACIÓN CON BENEFICIOS REALMENTE GLOBALES.**

El término Responsabilidad Social Empresaria (RSE), es uno de los más utilizado en los últimos años. A los fines de este trabajo, se tomará la definición utilizada por Antonio Vives, et. al. (2005) (15). En su investigación realizada para el Banco Mundial, Vives declara que la RSE es *“la integración por parte de las empresas de la preocupación social y medioambiental en las actividades empresariales diarias y en las relaciones con sus ‘stakeholders’, siempre desde una perspectiva voluntaria”*.

El término “Voluntario” cobra gran relevancia en el plano de la globalización. El debilitamiento del Estado-Nación, la caída de las fronteras y la alta movilidad de factores hace que las leyes pierdan parte de su sentido a la hora de delimitar el comportamiento de una organización. Las leyes son imposiciones específicas sobre la sociedad (de la cual las organizaciones son parte importante). El gobierno es el agente externo que más confía en las restricciones formales (leyes) ya que estas restricciones formales proceden directamente de las prerrogativas legales y es el gobierno quien controla estas prerrogativas.

Ahora bien, frente a organizaciones que carecen de nación o que pueden movilizar sus recursos de un país a otro sin mayores dificultades, estas restricciones parecieran no cumplir el objeto para el que fueron ideadas. Surge así la necesidad de crear organismos supranacionales que sean capaces de imponer reglas de juego que trasciendan las fronteras geográficas y se adapten a la nueva forma de hacer negocios.

Si bien, los organismos internacionales intentan dirigir sus actuaciones en esta línea, el proceso es mucho más lento que el que sigue la globalización y sus efectos.

Es por esto que la sociedad demanda que sean los propios empresarios los que internalicen los problemas sociales a sus prácticas habituales de gestión: sin leyes que delimiten el comportamiento de las organizaciones sólo queda apelar a la **“voluntad”** de sus administradores.

Sin embargo, a falta de “restricciones formales” que puedan controlar el comportamiento de los empresarios, estamos en presencia del surgimiento de **“normas sociales”** (pautas de conductas generalmente aceptadas por una sociedad) que actúan suplantando a las leyes. Estas normas sociales, al igual que las leyes, están acompañadas de sanciones: sanciones sociales.

Los valores de una sociedad se modifican a medida que nuevas cuestiones aparecen ante la conciencia pública y luego son aceptadas y asumidas como normas sociales. Hoy estamos atravesando este proceso de internacionalización de nuevos valores, que poco a poco se van transformando en nuevas “normas sociales”.

Estas normas sociales no surgen de la noche a la mañana, sino que surgen de una larga tradición (se basan en la historia, religión, filosofía particulares, la naturaleza de sus agentes y en los problemas con los que debe enfrentarse cada sociedad), por lo cual también son el producto de un proceso que va a un ritmo más lento que el proceso de globalización. De todas formas y afortunadamente, pareciera que en los últimos años este proceso ha tomado un importante impulso acelerador. Este impulso es el que orienta a los empresarios a tener rever, casi obligatoriamente, sus prácticas de gestión para no ser “castigados” por la sociedad y perder competitividad en el mercado.

J. Nelson y D. Prescott (2003) (16) distinguen tres grandes campos de actuación en los que las empresas privadas pueden contribuir al mejoramiento de la sociedad en sus respectivas áreas de influencia:

1. *A través de sus actividades esenciales y diarias*, básicamente cumpliendo las leyes existentes, gestionando los posibles riesgos, minimizando sus impactos negativos sociales y medioambientales y maximizando sus contribuciones positivas al entorno, a través de:

- La producción de productos y servicios sanos y a precios razonables.
- La generación de renta, ingresos e inversiones, a través del pago de salarios, impuestos, dividendos, pagos a subcontratistas locales, etc.

- La creación de empleos decentes y el apoyo a la existencia de relaciones laborales estables y estructuradas entre los trabajadores y la empresa.
- La eliminación de prácticas discriminatorias en el puesto de trabajo o el acceso al mismo contra grupos específicos (mujeres, minorías étnicas, etc.).
- La lucha contra el trabajo infantil, tanto de manera directa como entre los subcontratistas.
- El desarrollo de los recursos humanos disponibles, a través de inversiones en formación y capacitación en diversas áreas de interés.
- El apoyo a la salud, bienestar y educación de las familias de los trabajadores.
- El desarrollo de las empresas locales, a través de la creación de redes de suministradores y distribuidores locales.
- La diseminación de buenas prácticas y estándares internacionales, en áreas diversas como medio ambiente, salud-seguridad laboral, derechos humanos, calidad, etc.
- El apoyo al desarrollo y la transferencia de tecnologías en el área de influencia de la empresa.
- La inversión en productos y procesos medio-ambientalmente sostenibles.
- La introducción/ desarrollo de sistemas de ahorro de insumos (energía, agua, etc.), así como de sistemas destinados a la reducción, reciclaje o tratamiento de los residuos generados.
- El desarrollo de infraestructuras físicas o institucionales, a través por ejemplo de inversiones en plantas, maquinaria, sistemas de comunicación, instituciones financieras y legales, etc.

2. *A través del apoyo a la inversión social*, movilizando de esta forma competencias y recursos disponibles en la empresa (dinero, productos, conocimientos y personas) para apoyar y mejorar las comunidades en las que las empresas operan. Ejemplos incluyen:

- El apoyo a proyectos educativos, formativos, medioambientales, de salud, nutricionales, etc., desarrollados en comunidades locales y dirigidos a grupos con especiales dificultades, madres solteras, niños, jóvenes excluidos, grupos étnicos discriminados, etc.
- El apoyo a la constitución y consolidación de emprendedores y nuevas iniciativas empresariales locales (i.e. programas de microcréditos, mentoring, acceso a nuevos mercados, etc.).
- El apoyo al desarrollo a medio/largo plazo de líderes e interlocutores locales que representen a la sociedad civil en ámbitos de carácter social y/o medioambiental.
- Mejorar el acceso de las empresas y las personas a las nuevas tecnologías, especialmente a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs).

3. Finalmente, las empresas privadas pueden realizar diversas acciones, tanto individualmente como en colaboración con otras entidades públicas o privadas, y destinadas a influir y transformar el “medio” social y económico en el que las empresas operan, fundamentalmente a través del *establecimiento de cauces de diálogo con las autoridades*. Ejemplos incluyen:

- El trabajo con gobiernos locales/regionales/nacionales para desarrollar y/o mejorar infraestructuras sociales en diversos campos (educación, salud, etc.).
- El trabajo con gobiernos y representantes de la sociedad civil locales/regionales/nacionales para desarrollar y/o mejorar los marcos regulatorios ya existentes en diversos campos posibles (medioambiental, fiscal, etc.), así como eliminar la corrupción y conseguir una administración pública eficiente y transparente.
- El apoyo a la atracción y el mantenimiento de inversión extranjera y nacional en la zona de influencia.

## REFLEXIÓN FINAL

Estamos en un momento único de retos y oportunidades. De la misma manera que el mundo ha cambiado, también los problemas a los que nos enfrentamos lo han hecho. Siempre se ha hablado de los retos del siglo XXI, de allí la necesidad de generar nuevos espacios para la convivencia humana.

Hemos visto como la nueva realidad social está obligando a las empresas a desarrollar nuevas prácticas y nuevos discursos, que estén en sintonía con los cambios que se están dando. Hoy se le demanda a la Empresa que asuma un rol que hasta hace unos años era impensable: que asuma una responsabilidad que exceda la meramente legal y se comprometa a responder no sólo ante los accionistas o propietarios, sino también ante el resto de los “*stakeholder*”.

Las empresas deben comprender que el modelo planteado por Milton Fridman en su famoso artículo de 1970, en el cual sostiene con toda claridad que “*la empresa no tiene más que una responsabilidad y solo una: utilizar sus recursos y energía en actividades tendientes a incrementar sus utilidades, a condición de observar las reglas del juego*”, no es un modelo compatible con el fenómeno de la globalización.

Para que dicho modelo funcione bajo las premisas planteadas por Adam Smith y su mano invisible, deberíamos estar en presencia de mercados perfectos o que se cumplieren las medidas correctoras al mismo. Esto no se da en los mercados globales. En este caso, la benévola “*mano invisible*” postulada por Smith se ve recubierta por un oscuro guante maléfico de nocivas consecuencias sociales.

Si bien con la globalización la competencia a aumentado exponencialmente (estamos hablando de hipercompetitividad), no fue acompañada de mercados de competencia perfecta, sino todo lo contrario, como hemos ya mencionado al respecto de las restricciones formales y las restricciones sociales.

Por ende, proteger la salud, el ambiente, la biodiversidad, mediante un modelo de desarrollo sostenible es un imperativo ético y político de primer orden que las organizaciones deberían asumir.

Al mismo tiempo que se plantean y se toma conciencia de los problemas globales que aquejan al mundo, se observa un marcado aumento del interés por los problemas sociales en los foros mundiales y en el aumento de los recursos para financiar programas. Hay un nuevo optimismo global sobre la posibilidad real de lograr mejoras sensibles en el bienestar social mundial.

Pero para que este optimismo no se torne en decepción, ya no basta con fingir, como decía Mark Twain en su celebre frase *"The secret of success is honesty and fear dealing. If you can fake these, you've got it made"*, sino que se debe renovar tanto el concepto de gestión como su práctica mediante el impulso de la Responsabilidad Social Empresaria entre todos los actores del pluralista escenario mundial.

Este es solo uno de los caminos que el hombre debe recorrer en los próximos años, siempre con la clara percepción de que "otro mundo es posible" y que con su acción lo está construyendo.

## NOTAS

- (1) Drucker Peter F. "La Gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas". El Ateneo Editorial. 6ª. Edición. 1973.
- (2) Feo Istúriz, Oscar. Reflexiones sobre la globalización y su impacto sobre la salud de los trabajadores y el ambiente. *Ciênc. saúde coletiva*, 2003, vol.8, no.4, p.887-896. ISSN 1413-812
- (3) Feo Istúris, Oscar. Idem Op. Cit.
- (4) Drucker, Peter F. La sociedad Postcapitalista. Editorial Sudamericana. 3ra edición. 1994.
- (5) Citado por Feo Istúriz, Oscar. Idem Op. Cit.
- (6) Naciones Unidas. Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe 2007.
- (7) Datos obtenidos del informe 2004 de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD). <http://www.unfpa.org/swp/2004/espanol/ch1/index.htm>
- (8) Cherni, Judith A. La globalización y la contaminación del aire urbano. Eure. Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago. ISSN 0251-7161. Septiembre 2004. Vol. 27. Número 081.

- (9) Cortina, Adela. *Ética de la Empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*. Editorial Trotta. 2da Edición. 1996.
- (10) Drucker Peter F. "La Gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas". El Ateneo Editorial. 6ª. Edición. 1973.
- (11) Gómez Fulao, Juan C. y Fernando G. Magdalena (y colaboradores). *Sistemas Administrativos. Estructuras y Procesos*. Ediciones Macchi. 1999
- (12) Bueno Campos Eduardo. *Dirección estratégica de la empresa. Metodología, Técnicas y Casos*. Ediciones Pirámide. 1996.
- (13) Cortina, Adela. *Idem Op. Cit.* pp 14.
- (14) Cortina, Adela. *Idem Op. Cit.* pp 13.
- (15) Vives, Antonio; Antonia, Corral e Iñigo, Isusi. *Responsabilidad Social de la Empresa en las PYMES de Latinoamérica*. Banco Mundial. Septiembre de 2005.
- (16) Nelson J. and D. Prescott, "Business and the Millenium Development Goals: A Framework for Action", The Prince of Wales International Business Leaders Forum in collaboration with the United Nations Department Programme, London, 2003.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Bueno Campo, Eduardo. *Dirección estratégica de la empresa. Metodología, Técnicas y Casos*. Ediciones Pirámide. 1996.
- Cherni, Judith A. *La globalización y la contaminación del aire urbano*. Eure. Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales. Pontífica Universidad Católica de Chile. Santiago. ISSN 0251-7161. Septiembre 2004. Vol. 27. Número 081.
- Cortina, Adela. *Ética de la Empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*. Editorial Trotta. 2da Edición. 1996.
- Drucker Peter F. *La Gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*. El Ateneo Editorial. 6ª. Edición. 1973.
- Drucker, Peter F. *La sociedad Postcapitalista*. Editorial Sudamericana. 3ra edición. 1994.
- Feo Istúriz, Oscar. *Reflexiones sobre la globalización y su impacto sobre la salud de los trabajadores y el ambiente*. *Ciênc. saúde coletiva*, 2003, vol.8, no.4, p.887-896. ISSN 1413-812.
- Gómez Fulao, Juan C. y Fernando G. Magdalena (y colaboradores). *Sistemas Administrativos. Estructuras y Procesos*. Ediciones Macchi. 1999

- Nelson J. and D. Prescott. *Business and the Millenium Development Goals: A Framework for Action*. The Prince of Wales International Business Leaders Forum in collaboration with the United Nations Department Programme. London. 2003.

- Vives, Antonio; Antonia, Corral e Iñigo, Isusi. *Responsabilidad Social de la Empresa en las PYMES de Latinoamérica*. Banco Mundial. Septiembre de 2005.

## **DATOS ESTADÍSTICOS**

- Naciones Unidas. *Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Informe 2007.

- Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD). Informe 2004.  
<http://www.unfpa.org/swp/2004/espanol/ch1/index.htm>