

12-31-2020

El negocio del negocio ... ahora

James A. F. Stoner

Fordham University, New York, stoner@fordham.edu

Follow this and additional works at: <https://archium.ateneo.edu/jmgs>

Recommended Citation

Stoner, James A. F. (2020) "El negocio del negocio ... ahora," *Journal of Management for Global Sustainability*. Vol. 8: Iss. 2, Article 8.

Available at: <https://archium.ateneo.edu/jmgs/vol8/iss2/8>

This Spanish Translation is brought to you for free and open access by the Ateneo Journals at Archium Ateneo. It has been accepted for inclusion in Journal of Management for Global Sustainability by an authorized editor of Archium Ateneo.

EL NEGOCIO DEL NEGOCIO ... AHORA

JAMES A. F. STONER

Escuela de Negocios Gabelli

Universidad de Fordham, Nueva York, Nueva York, EEUU

stoner@fordham.edu

Hace seis décadas, un editorial temprano del nuevo *MIT Industrial Management Review*, llamado después *MIT Sloan Management Review*, se enfocó en el escándalo desconcertante, hasta espantoso, de aquellos tiempos que consistía en un conjunto de acciones comerciales conocido como “el escándalo de fijación de precios de GE” (*MIT Industrial Management Review*, 1961). Fue un conjunto de acciones coordinadas e ilegales tan enorme y extendido que ejecutivos de alto nivel en empresas participantes fueron condenados y encarcelados por su participación en el acto. Como lo describe Jennifer Taub en *Big Dirty Money: The Shocking Injustice and Unseen Cost of White Collar Crime* (2020), fue un evento raro y tan inusual en la escena empresarial estadounidense de aquella época y hasta ahora.

Es cierto que fue raro e inusual, cuando uno piensa en lo que parece que NO haber ocurrido en un escándalo mucho más grave (Krugman, 2006; Hall, 2015) que empezó una década después, en el que investigadores y luego ejecutivos de alto nivel de Exxon—ahora ExxonMobil—desarrollaron, escondieron y negaron una investigación clara y definitiva que mostraba que seguir quemando combustibles fósiles haría justo lo que estaba haciendo: poner nuestra existencia y la de otras especies en peligro inminente de extinción.

Aquella revista del editorial de 1961 fue una publicación únicamente por estudiantes de posgrado, tomando como modelo las revistas de escuelas de derecho, y fue editada por “los mejores y más brillantes alumnos”. Los editores concluyeron su ensayo cambiando la cita famosa del presidente Calvin Coolidge—“el negocio de América es el negocio”—a “el negocio del negocio es América.” Algo impresionante para un grupo de estudiantes de negocio, pero ahora, seis décadas más tarde, y después de un aumento de 100 partes por millón (ppm), de 316 ppm a 416 ppm (Keeling et al, 2001), se puede parafrasear aún esa cita, cambiándola a “el negocio del negocio es el mundo,” o mejor, “el negocio del negocio es el bienestar del

mundo”, hasta “el negocio del negocio son las futuras generaciones, e incluso el mismo planeta.”

De la prevención a la mitigación a la resiliencia a la supervivencia, todas en medio siglo, hemos sido advertidos durante los últimos seis, cinco, cuatro, luego tres y después, dos décadas, y ahora en 2020, que los “próximos diez años” serían decisivos en prevenir la subida de CO₂ y otros gases de efecto invernadero en la atmósfera, y en acabar con los numerosos daños sistémicos a nuestro sistema ecológico global. Se nos ha dicho repetidamente que habrá que detener los daños y luego revertirlos si queremos mitigar el cambio climático y resultados del calentamiento global cada vez más desastrosos que ya estamos experimentando. Cada advertencia de diez años ha demostrado ser correcta: cada vez que no hemos actuado, primero con moderación y calma, y luego con decisión y audacia, los daños han aumentado y la tarea se ha vuelto más difícil, más cara y con menos probabilidad de éxito. Ahora, muchos de los más informados y objetivos entre nosotros advierten que tenemos otros diez años para evitar una situación verdaderamente catastrófica para todas las especies, la nuestra incluida, y que la próxima advertencia de diez años después de esta última podría ser inútil. Se habrá acabado el juego para entonces (McKibben, 2019). Los pasos que tenemos que tomar ahora deben ser urgentes y audaces.

La novelista Lydia Millet escribió en *The New York Times* del 27 de noviembre 2020 que “solo los grandes pasos salvarán la Tierra” (Millet, 2020). Describe claramente el nivel y alcance de los compromisos que necesitamos hacer ahora, así como el precio que se paga si no los cumplimos *ahora*:

En universidades, escuelas secundarias, hasta primarias, en todo el país y el mundo, los jóvenes están luchando para guiarnos.

Podemos dirigir una voluntad social más amplia, pero se requiere el esfuerzo de la voluntad política para realizarla: las fuerzas del ejecutivo, la dedicación de dinero público y privado para proyectos climáticamente racionales, el uso de leyes existentes y la cooperación de los países.

En la ausencia de un cambio de paradigma tan unificador, se empeorarán las tormentas mortales e incendios forestales, quitándoles a nuestros descendientes la seguridad del hogar. El aumento de los mares transformará nuestros litorales antes de que podamos adaptar, destruyendo nuestras grandes ciudades. Las migraciones forzadas resultarán en luchas civiles y autocracia. Las olas de extinción destruirán los ecosistemas que nos brindan agua limpia, bosques y pesquerías. Y que nos robarán la belleza y las posibilidades de un planeta vivo para siempre.

Es tan evidente ahora como lo ha sido durante décadas, que todos nosotros—individuos, grupos, naciones, y negocios—necesitamos tomar las acciones audaces y valientes que, desde hace mucho tiempo, hemos sido animados a tomar.

No hay escasez de cosas importantes que podamos hacer. De hecho, muchas ya están en marcha, más o menos. No son tan poderosamente impulsados y extensos como deberían ser, pero al menos, están en marcha. Nos han mostrado James Arbib y Tony Seba (2002), por ejemplo, que ya tenemos toda la tecnología necesaria para hacer las transformaciones de sistema de producción y consumo de energía necesarias que acabarán con el cambio climático y calentamiento global. Paul Hawken y sus colegas (Hawken, 2017) han descrito 100 proyectos disponibles y viables que constituyen un “plan integral para revertir el calentamiento global”. Como escribe Hunter Lovins y sus colegas en su libro más reciente, tenemos la capacidad de “construir una economía regenerativa a través de una poderosa combinación de espíritu empresarial, tecnología y política de innovación” (Lovins, Wallis, Wijkman & Fullerton, 2018). De verdad se han propuesto muchos proyectos valiosos y viables por parte de muchos individuos y organizaciones comprometidos, y seguramente habrá más en el futuro.

La probabilidad de que se hagan realidad estas iniciativas existentes, junto con muchas nuevas, aumentará dramáticamente a medida que las escuelas de negocio de todo el mundo sigan rápidamente su dirección, pasando de ser parte del problema de la insostenibilidad global a ser parte de la solución. Se reconoce cada vez, que la enseñanza de las prácticas, las herramientas, los valores, la ética y, sobre todo, la mentalidad de “negocios como siempre”, y también la investigación que contribuye a lo mismo, apoya, acepta y ayuda a las prácticas de las empresas y otras organizaciones productivas que, en el peor de los casos, han puesto en riesgo la existencia de nuestra propia especie y la de otras. Y en el mejor de los casos, han garantizado un largo camino de trabajo duro para sacarnos a todos del embrollo ecológico, social y cultural en el que nos hemos encontrado.

La buena noticia es que en todo el mundo se están llevando a cabo iniciativas para transformar la educación empresarial de manera rápida, y en asociación con empresas y otras instituciones. En el número anterior de esta revista, se informó cómo la red de escuelas de negocios jesuitas está tomando medidas para reemplazar la narrativa neoliberal en el corazón de nuestra presente tragedia económica, social,

medioambiental, cultural y espiritual, por una nueva mentalidad económica, social, ecológica y espiritual (Garanzini, 2020). Haciendo más que llamar a los demás a tomar acciones, los equipos en cada uno de los enfoques y disciplinas de las 11 escuelas de negocios están creando y desarrollando programas de cursos, planes de estudios y manuales que ofrecen posibilidades a corto plazo para transformar la educación empresarial no solo en las instituciones jesuitas y católicas, sino también en otras. En una futura edición especial que sale en junio del 2021, la *Journal of Jesuit Business Education* tratará las metas, los procesos y el progreso de este proyecto de “Nuevo Paradigma” (New Paradigm por su nombre en inglés). A lo largo de tres grandes secciones, se escribirá sobre la necesidad de repensar la educación empresarial y se describirán los procesos del cambio curricular que se sigue junto con su pedagogía y contenido.

Esta iniciativa en particular es solo una de las muchas iniciativas en todo el mundo que buscan objetivos parecidos, que es transformar la educación empresarial en asociación con el sector de negocios y otros líderes, con la intención de cambiar las prácticas empresariales muy muy pronto. En los próximos años, ya no será correcto decir, metafóricamente, provocadoramente, y quizás hasta humorísticamente, que “las escuelas de negocios son el trabajo del diablo” porque harán “el trabajo de los ángeles.”

Tal como lo notaron muchos científicos, líderes y políticos bien informados, comprometidos y objetivos, lograr los cambios necesarios para “salvar la Tierra”, y, en consecuencia, “salvarnos a nosotros mismos” es, por supuesto, el mayor desafío al que nuestra especie se haya enfrentado. Y transformar la práctica empresarial y su papel en la sociedad mundial será uno de los mayores retos dentro de ese mayor desafío. Es muy probable que la mentalidad de “negocios como siempre” haya sido el mayor colaborador a este lío en el que todos estamos, y el sector de negocios necesita toda la ayuda que pueda tener para ser el principal participante necesario para la sostenibilidad, florecimiento y regeneración global.

Se está empezando la transformación, y las escuelas de negocios están saliendo como los líderes clave en el descubrimiento de cómo podemos abordar las tres necesidades transformadoras más importantes e inmediatas del gran desafío global, a saber, (1) superar las realidades del cambio climático y el calentamiento global, (2) determinar cómo podemos convertirnos en personas que viven en este planeta sin

destruirlo y ser ese tipo de persona, (3) aprender cómo podemos producir, distribuir y consumir los bienes y servicios que necesitamos de manera que se cure nuestro mundo enfermo, y realizar verdaderamente esos modos de producir, distribuir y consumir. Inspirándose en la metáfora del trim de Buckminster “Bucky” Fuller, que se refiere a los pasos pequeños que llevan a un gran cambio, las escuelas de negocios están empezando a ser más que el trim del gran timón del transatlántico que es la economía, sociedad, cultura y ecología global. Ya se están convirtiendo en el timón mismo al comenzar a cambiar nuestro rumbo condenado y al guiarnos a una dirección que podría ser la única que nos atrevemos a seguir.

Durante ocho años—casi una década—los artículos y editoriales en esta revista han sido cada vez más insistentes en la necesidad de que la educación en las escuelas de negocios y todo el sector empresarial se alejen de las mentalidades y prácticas del “negocio como siempre” que han puesto a nuestra especie y las de otras en camino a la extinción. Nos están llamando a escuchar las palabras de muchas personas, desde Greta Thunberg al Papa Francisco, quienes nos dicen que cuidemos a nuestro hogar común y que pasemos de la palabra a la acción *ahora*. Por lo tanto, los cinco artículos en esta edición de la revista, como en muchas ediciones anteriores, son parte de las exploraciones y cambios deseados que son necesarios para que podamos dirigir ese gran transatlántico al curso que necesitamos descubrir y seguir. Las escuelas de negocios se están convirtiendo en más que el trim. Se han convertido en el gran timón de nuestro futuro global y, al ser así, están tomando los pasos siguientes seis décadas después del llamamiento que hicieron los editores y estudiantes de posgrado en 1961, inspirándonos a todos a hacer realidad la posibilidad de que “el negocio de los negocios son las generaciones futuras y el planeta mismo.”

En el artículo “Los beneficios de la Laguna de Bay: La perspectiva de los pequeños pescadores”, Rosalina Palanca-Tan de la Universidad Ateneo de Manila estudia el papel que desempeña la Laguna de Bay, situada cerca de Metro Manila, en la vida económica de los hogares de pescadores en las comunidades a orillas del lago. El artículo explora las realidades de ganarse la vida en el nivel más básico (los hogares de pescadores alrededor del lago se dedican principalmente a la pesca abierta a pequeña escala y al cultivo en jaulas de peces), así como los impactos de los acuerdos del sistema empresarial y los cambios ecológicos en las personas y familias que procuran ganarse la vida de manera digna con su trabajo. La autora describe cómo unos pocos residentes fuera del lago y empresas e individuos propietarios de corrales sacan más

provecho de los beneficios económicos de las actividades pesqueras que los propios pescadores locales. Asimismo, ofrece formas de superar la injusticia económica que revela su investigación a través de la institución de un sistema en el que las enormes rentas de los recursos de la acuicultura se acumulan para los hogares pobres de pescadores en las comunidades a orilla del lago.

El estudio descubre también que las actividades pesqueras y los medios de vida de los hogares a orilla del lago se ven muy afectados por la contaminación y otras condiciones ambientales en el ecosistema del lago.

En el artículo “La creación de un marco para comprender las motivaciones personales de los líderes de sostenibilidad,” Jennifer Licad Horn, antes de la Universidad de Surrey, ahora con la Universidad Ateneo de Manila, y Walter Wehrmeyer de la Universidad de Surrey, confrontan el desafío de crear un liderazgo para la sostenibilidad, lo cual es necesario para ayudarnos a ser gente que vive en este planeta sin destruirlo y que contribuye en la transformación de nuestros sistemas de producción. Observan que los programas de educación y liderazgo para la sostenibilidad, más que solo compartir nuevos conocimientos y habilidades, tienen que ayudar a crear o fortalecer una motivación subyacente para que la gente tome acciones. Su artículo explora las motivaciones iniciales y duraderas que animan a los líderes que estudiaron para dedicarse a la sostenibilidad como profesión o vocación junto con perspectivas que vienen de varios sectores (empresas, gobiernos, organizaciones no gubernamentales o la sociedad civil) y un contexto mundial de un país en desarrollo como Filipinas.

El análisis temático de los autores de las entrevistas con 16 líderes de sostenibilidad reveló valores y experiencias de vida significativas que impulsaron la motivación, comentarios que sostenían la motivación y la importancia de la autorreflexión, la autoconciencia y los factores psicológicos positivos en empezar y sostener el trabajo o causa de los líderes. Los autores recomiendan que los programas de educación y liderazgo de sostenibilidad utilicen el aprendizaje experimental para desarrollar la conciencia, la conexión y la empatía con el mundo alrededor. Recomendamos también que creen espacios para reflexionar sobre las experiencias y los conocimientos de los líderes, integren formas de cultivar la esperanza y otros factores psicológicos positivos como la confianza, el optimismo y la resiliencia, y ayuden a los líderes a generar el apoyo social en ambientes habilitantes.

En su artículo “El papel de la cultura nacional en la relación entre las prácticas de sostenibilidad y el desempeño de sostenibilidad,” Cristina Sancha, Annachiara Longoni y Cristina Giménez de ESADE-Universidad Ramon Llull exploran un factor importante en el desarrollo de los tipos de organizaciones productivas que cubrirán nuestras necesidades mientras protegen el planeta.

Las autoras definen las prácticas de sostenibilidad como aquellas prácticas y acciones que permiten que una empresa logre los procesos de negocio que resultan en mejores resultados de sostenibilidad. Algunos ejemplos de estas prácticas incluyen la creación de políticas orientadas hacia la protección de empleados y el uso de sistemas de gestión ambiental. Además, este enfoque “para todos” ha sido cuestionado con frecuencia, aunque la globalización a menudo resulta en la estandarización de políticas y prácticas. En este contexto, Sancha, Longoni y Giménez abordan esta pregunta: “¿Cuál es el impacto de la cultura nacional en la relación entre las prácticas y desempeño de la sostenibilidad en varios entornos culturales?” Por lo tanto, utilizan una muestra internacional de nueve países diferentes para explorar el papel contingente de la cultura nacional en la relación entre las prácticas de sostenibilidad y el desempeño de sostenibilidad.

Las autoras describen cómo los datos muestran que la evitación de la incertidumbre y las dimensiones de masculinidad/feminidad son variables de contingencia relevantes que deben ser consideradas al analizar la relación entre las prácticas de sostenibilidad y el desempeño de sostenibilidad. En el ámbito de la evitación de la incertidumbre, los datos sugieren que la implementación de prácticas de sostenibilidad tendrá un mayor impacto en sociedades donde las personas están dispuestas a implementar sistemas y procedimientos que aseguran la sostenibilidad de la sociedad y el medio ambiente (reduciendo o quitando las incertidumbres que podrían tener un impacto negativo sobre los mismos). Por lo tanto, en sociedades con un alto nivel de evitación de la incertidumbre, la cultura nacional se ajustará más a los valores de sostenibilidad de una empresa y los empleados se comprometerán a la implementación de prácticas de sostenibilidad, mejorando así su impacto.

En relación con la dimensión de masculinidad/feminidad, los datos sugieren que la implementación de prácticas sociales contrapesa el nivel bajo en general de la atención a los débiles y a la calidad de vida que se ve en sociedades caracterizadas por altos niveles de masculinidad.

En el artículo “Cuantificando el orden de prioridades en la elección de escuela de negocios por parte de los estudiantes: ¿Cuenta la sostenibilidad?”, Robert P. Sroufe de la Universidad de Duquesne y David B. Brauer de la Universidad de West Virginia muestran que hay ventajas en considerar un programa de estudios que incluyen la sostenibilidad a la hora de desarrollar programas en las escuelas de negocios. Su estudio de métodos mixtos destaca factores que se recomiendan encarecidamente a los líderes de tales instituciones a la hora de crear y mantener escuelas de negocios viables en el futuro. Además, dado que los estudios en este ámbito se han descuidado notablemente, este artículo proporciona una base sobre la que se puede hacer más investigaciones y ofrece un enfoque que producirá resultados concretos.

Las escuelas de negocios han adoptado una estrategia de “sigue al líder”, manteniendo durante demasiado tiempo el estatus quo y la mentalidad de “negocios como siempre”. Si bien se hace caso a la estética, como salas de negociación de acciones equipadas con la cinta de cotizaciones bursátiles y terminales de Bloomberg, espacios de creadores para emprendedores, y más recientemente, salas para grabar juegos de roles, estos no son los servicios que atraerán a los nuevos y mejores estudiantes. Tales innovaciones estéticas seguirán produciendo líderes sin imaginación mientras que las escuelas de negocios dan valor a ideas que pertenecen al siglo 20. Los autores abogan por la necesidad de escuchar al cliente y crear programas innovadores que resultan en empleos bien remunerados al mismo tiempo que integran los objetivos de sostenibilidad global dentro del programa de las escuelas de negocios. Creen que los conocimientos de estudios de métodos mixtos como este pueden ayudar a aclarar lo que quieren los clientes, así como destacar las metodologías que podrían ayudar a las escuelas de negocios a seguir siendo relevantes, brindando nuevas oportunidades para su evolución.

En el artículo “El análisis guiado por la retroalimentación como enfoque para gestionar la sostenibilidad en los países de la ASEAN” por Maria Assunta C. Cuyegkeng y Kendra Gotangco Gonzales, ambas de la Universidad Ateneo de Manila, se presenta a los lectores de JMGS una plantilla para un análisis guiado por la retroalimentación de un sistema (Newell & Proust, 2017). Se usa la plantilla para estudiar cuatro subsistemas (políticas científicas y ambientales, paradigmas culturales, estados de ecosistemas y estados de salud y bienestar humanos) y cómo se afectan entre sí, mostrado por siete enlaces que conecta uno al otro.

Las autoras identifican la educación ecológica como una intervención estratégica que puede desarrollar una cultura que promueva una visión del mundo y estilo de vida sostenibles para individuos e instituciones. El desarrollo de esa cultura puede, a su vez, tener un impacto en las políticas, los ecosistemas y la salud y bienestar humanos de la ASEAN. Por lo tanto, el modelo mental que se presenta en el artículo ofrece una manera posible de desarrollar una cultura que cuida a los demás y nuestro hogar común.

Al leer los artículos, parece que la plantilla para el análisis guiado por la retroalimentación se podría aplicar a los otros artículos también puesto que todos recomiendan un estudio más profundo de los paradigmas que impulsan nuestras prácticas, a nivel personal (en las motivaciones de los líderes de sostenibilidad o la elección de una escuela de negocios), a nivel social (en la influencia de la cultura nacional en las prácticas empresariales), o a nivel gubernamental (en la renta de recursos de acuicultura para los hogares pobres de pescadores). También indican que sería necesaria alguna forma de intervención, ya sea educativa, de concienciación o sistémica, en esos niveles. Tal perspectiva sería consistente con el tema de transformar no solo la educación empresarial y los negocios, sino también todo nuestro enfoque de la sostenibilidad global.

BIBLIOGRAFÍA

- Arbib, J., & Seba, T. 2020. *Rethinking humanity*. RethinkX. Disponible en <https://static1.squarespace.com/static/585c3439be65942f022bbf9b/t/5f436dfe85783706be4a315a/1598254621881/RethinkX+Humanity+Report.pdf> (Fecha de acceso: 4 de diciembre 2020).
- Garanzini, M. 2020. Do we need a new paradigm? An invitation to reassess business education. *Journal of Management for Global Sustainability*, 8(1): 19–31.
- Hall, S. 2015. Exxon knew about climate change almost 40 years ago. *Scientific American*, 26 de octubre. Disponible en <https://www.scientificamerican.com/article/exxon-knew-about-climate-change-almost-40-years-ago/> (Fecha de acceso: 4 de diciembre 2020).

- Hawken, P. (Ed.). 2017. *Drawdown: The most comprehensive plan ever proposed to reverse global warming*. Nueva York: Penguin.
- Keeling, C. D., Piper, S. C., Bacastow, R. B., Wahlen, M., Whorf, T. P., Heimann, M., & Meijer, H. A. 2001. *Exchanges of atmospheric CO₂ and 13CO₂ with the terrestrial biosphere and oceans from 1978 to 2000*. Global aspects, SIO Reference Series, No. 01-06. San Diego: Scripps Institution of Oceanography. Disponible en https://scrippsco2.ucsd.edu/assets/data/atmospheric/stations/in_situ_co2/monthly/monthly_in_situ_co2_mlo.csv (Fecha de acceso: 4 de diciembre 2020).
- Krugman, P. 2006. Enemy of the planet. *The New York Times*, 17 de abril. Disponible en <https://www.nytimes.com/2006/04/17/opinion/enemy-of-the-planet.html> (Fecha de acceso: 4 de diciembre 2020).
- Lovins, L. H., Wallis, S., Wijkman, A., & Fullerton, J. 2018. *A finer future: Creating an economy in service to life*. Isla Gabriola, BC: New Society.
- McKibben, B. 2019. *Falter: Has the human game begun to play itself out?* Nueva York: Henry Holt.
- Millet, L. 2020. Only big steps will save Earth. *The New York Times*, 27 de noviembre: A25.
- MIT Industrial Management Review. 1961. The business of business. *MIT Industrial Management Review*, 2: 3–6.
- Newell, B., & Proust, K. 2017. Escaping the complexity dilemma. In A. König & J. Ravetz (Eds.), *Sustainability science*: 96–112. Londres & NY: Routledge.
- Taub, J. 2020. *Big dirty money: The shocking injustice and unseen cost of white collar crime*. Nueva York: Viking.