

## **del Aguila, Levy (ed.)**

2014 *Ética de la gestión, desarrollo y responsabilidad social (sobre industrias extractivas y proyectos de inversión)*. Lima: Fondo Editorial PUCP.  
por Soledad Sevilla  
[s.sevilla@pucp.pe](mailto:s.sevilla@pucp.pe)

El libro que en esta oportunidad reseño tiene como motivo la realización del siguiente objetivo: formular “un marco teórico conceptual para la ética de la gestión planteado desde una perspectiva inter y transdisciplinaria aplicada a la gestión pública, empresarial y social, a partir del cual estudiar el escenario de las industrias extractivas y la inversión en megaproyectos en el Perú en los últimos lustros” (25). Así pues, lo que pretende es llevar a cabo la tarea de generar un espacio teórico pertinente para la comprensión y puesta en práctica de una gestión ética en el contexto de la economía peruana, caracterizada por depender en una medida significativa en los últimos años de actividades extractivas y de mega inversiones. Es particularmente importante notar que el libro pretende abordar la tarea desde una perspectiva inter y transdisciplinaria; es decir, trata de dar cuenta de la ética de la gestión a partir de un enfoque que trasciende la compartimentación disciplinaria. Prima, entonces, el imperativo de atender la complejidad del objeto de estudio –la gestión ética de la vida organizacional en el contexto peruano, quehacer que debe su complejidad a la vastedad de aspectos que debe considerar– antes que el ceñirse a metodologías y paradigmas particulares de distintos saberes y disciplinas. Esto es especialmente importante teniendo en cuenta que el libro comprende la gestión partiendo de sus escenarios más diversos: el público, el empresarial y el social. Es importante resaltar, además, que el libro se compone de capítulos escritos por profesionales de diversa procedencia académica –filosofía, sociología, antropología, ingeniería y economía–, lo que resulta coherente con la apuesta inter y transdisciplinaria de la publicación.

A partir del objetivo principal del libro, se termina dejando en claro que el gestionar no es solamente un *saber cómo*; es decir, no se trata de una técnica que solo atiende a los principios de eficiencia y eficacia. A lo largo de *Ética de la gestión, desarrollo y responsabilidad social* se evidencia que gestionar implica poner en práctica valoraciones, lo que significa que es un ejercicio ético y político donde se anteponen ciertos aspectos frente a otros y se decide mediante cursos de acción determinados qué es necesario atender y transformar y qué no. Frente a tal consideración, el libro propone una mirada crítica a la gestión en el ámbito de los megaproyectos y las actividades extractivas, la misma que se perfila desde un punto de vista teórico-práctico que va elaborándose a lo largo de las tres secciones que articulan la publicación.

### **1. Breve revisión de *Ética de la gestión, desarrollo y responsabilidad social***

En este punto, es preciso dar cuenta de la estructura que el libro plantea a partir de sus tres divisiones. La primera de ellas, titulada “Elementos teóricos para la gestión ética de las organizaciones,” comprende cinco capítulos dedicados a “explorar algunas fuentes clásicas de la filosofía moderna, contemporánea, y de la ciencia social, que resulten pertinentes para discernir el horizonte valorativo presente en la vida organizacional” (25). En esta reseña me centraré principalmente en recorrer los puntos principales de esta sección, pues es ahí donde se elabora el andamiaje conceptual que permitirá analizar el panorama de la gestión de megaproyectos y actividades extractivas en el Perú. La segunda sección, “Las dimensiones integradas de la gestión pública, empresarial y social en las industrias extractivas,” que comprende los capítulos seis, siete y ocho, aborda las implicancias éticas del despliegue de las industrias extractivas en el Perú desde los ámbitos público, social y

empresarial. Finalmente, “Inversión y conflicto social en el Perú” reúne tres estudios de caso que ponen de relieve las apuestas valorativas de las instituciones públicas, sociales y empresariales en el Perú.

La primera sección –la más extensa– se compone de cinco capítulos que dibujan el marco teórico del libro. Así, el primer capítulo, “Disposiciones valorativas, racionalidades y horizontes modernos para la gestión de organizaciones,” escrito por Levy del Águila y Sebastián Pimentel, se encarga de “exponer algunos elementos centrales de carácter teórico para la promoción de una gestión ética y moralmente orientada” (32). Para ello, el capítulo parte de la tematización de conceptos propios de la antropología filosófica y del examen de ciertas determinaciones propias de la estructura de la sociedad moderna en la que se despliega actualmente la gestión de organizaciones. La premisa principal del capítulo es la afirmación de que toda organización –sea del ámbito público, privado o social– se encuentra motivada y formada por apuestas valorativas y acciones humanas, lo que significa que las instituciones no son entidades que impliquen una realidad objetiva dada independiente de los sujetos que con ellas se relacionan. Así pues, toda organización debería ser capaz de dar cuenta de forma honesta de qué es aquello que valora; es decir, de cuáles son los fines hacia los que se dirige. Visión y misión organizacionales deberían, bajo esa lógica, estar claramente perfiladas y funcionar como los principios rectores de las acciones concretas y los medios que la organización decida utilizar. La técnica, entonces, no tiene una racionalidad propia y no determina por sí misma, independientemente del ejercicio de valoración que procede ineludiblemente de individuos y comunidades, aquello que es bueno o adecuado de perseguir.

El segundo capítulo de la primera sección, “Formas de valoración, derecho y planos de la acción organizacional,” cuyos autores son Levy del Águila y Juan José Ccoyllo, pasa a explorar, siguiendo con la temática que propone el capítulo anterior, “el contenido, las formas y el alcance” (72) de las disposiciones valorativas que se evidenciaron como fundamentales en la vida organizacional. Se propondrá una tipificación de disposiciones valorativas en i) éticas, ii) morales y iii) pragmáticas. Esta distinción se apoya principalmente en los planteamientos de Kant y Hegel, tanto en sus propuestas como en la tensión que existe entre ellas. A partir de un ejemplo particular, la tripartición se perfila del siguiente modo: propósitos pragmáticos son aquellos que funcionan bajo la lógica de medios a fines; es decir, de buscar los medios adecuados para la consecución de objetivos determinados. Disposiciones éticas, por otro lado, son las que “guían las decisiones pragmáticas, aquellas que tienen que ver con las identidades personales, colectivamente constituidas, desde las cuales se perfilan vocaciones y sentidos de vida concretos” (76). Por último, las disposiciones morales son, siguiendo a Kant, “buenas en sí mismas”; es decir, disposiciones que establecen pautas que deberían respetarse independientemente de las circunstancias que se den. Una vez establecida la tripartición, Del Águila y Ccoyllo dan cuenta de la tensión existente entre las disposiciones y de la posible superación de la misma bajo la perspectiva hegeliana.

Los capítulos siguientes de la primera sección del libro pretenden dar sustento teórico al tema de la responsabilidad social, el desarrollo y la sostenibilidad. Así, “Las exigencias éticas de la responsabilidad social y el desarrollo sostenible,” escrito por Levy del Águila, aborda el concepto de responsabilidad a partir de lo planteado por el filósofo alemán

Hans Jonas en su libro *El principio de responsabilidad*. Se comprende, en este capítulo, la responsabilidad como algo estrechamente ligado a la consideración por las consecuencias a largo plazo de nuestras acciones. Esto implica dejar de lado el presupuesto individualista bajo el cual se rige nuestra sociedad desde la modernidad, que contribuye, finalmente, a una actitud de depredación de la naturaleza en la cual nuestras sociedades se inscriben, pues se privilegia la satisfacción de nuestras necesidades y deseos que, lejos de apaciguarse, se multiplican a ritmos insostenibles. Derecho, política y vida organizacional privada, pública y social se definen a partir del horizonte descrito. Frente a esta situación, Del Aguila llama a prestar atención al imperativo ideado por Hans Jonas: “[i]ncluye en tu elección presente, como objeto también de tu querer, la futura integridad del hombre” (Jonas 2004: 40); o, en su formulación negativa: “[n]o pongas en peligro las condiciones de la continuidad indefinida de la humanidad en la Tierra” (Jonas 2004: 40). Ambas formulaciones ponen de relieve la necesidad de dejar de lado el dominante imperativo individualista moderno, el mismo que termina por poner la naturaleza como si fuera algo que nos pertenezca a nosotros, los seres humanos; y comenzar a dirigir nuestras acciones a partir de la consideración por la viabilidad de la subsistencia de la especie humana-. El reto de la gestión bajo dicho mandato sería el de articular las disposiciones individualistas con la consideración de lograr preservar la naturaleza para generaciones futuras, lo que implica finalmente que la gestión debe encontrar formas de aprovechar la naturaleza -puesto que no se trata tampoco de preservarla intacta- de manera sostenible. Ahora bien, según el autor del capítulo, ello traería consigo también un cambio en la visión del desarrollo, que ya no debería aspirar a globalizar el estilo de vida de las sociedades del primer mundo occidental, sino más bien a, primero, cuestionarse por las necesidades humanas cuya satisfacción sería valiosa y, por otro lado, nunca dejar de preguntarse si el modelo que propone es sostenible, es decir, susceptible de ser mantenido a futuro.

En el capítulo “Definir la responsabilidad social: una urgencia filosófica”, François Vallaey se propone problematizar el cada vez más voceado término “responsabilidad social”. Algo a recalcar sobre este acápite es que el autor no apuesta por hablar de responsabilidad social empresarial, en tanto la expresión remite a pensar que son solo las empresas las que deben hacerse cargo de ser socialmente responsables. Para Vallaey, la responsabilidad social (RS) se trata más bien de “la exigencia de construir una sociedad responsable de sí misma, finalidad a la cual deben de colaborar todos los actores sociales tanto privados como públicos, con o sin fines de lucro” (141). Esta conclusión tiene como referente el hecho de que el capítulo toma la norma ISO 26000 y la definición de responsabilidad social de la Comisión Europea para sentar las bases de la RS. Así, se considera que esta es la responsabilidad de las organizaciones por los impactos de sus actividades. Dicha responsabilidad exige sostenibilidad, está en constante diálogo con los marcos jurídicos y debe implicar la coordinación entre todas las partes interesadas. Finalmente, Vallaey da cuenta de cómo las universidades son actores particularmente importantes en el escenario de la RS, en tanto son el espacio de creación de conocimiento, el mismo que es necesario para alertarnos sobre los posibles impactos de diversas iniciativas.

Diego López cierra la primera sección con el capítulo “Principios y materias fundamentales de la responsabilidad social organizacional”. En este acápite se hace un recuento de la historia de la RS y se explican los siete principios que la norma ISO 26000, expresión

de los consensos sobre la Responsabilidad Social Organizacional, plantea. Estos son: i) rendición de cuentas, ii) transparencia, iii) comportamiento ético, iv) respeto a las partes interesadas, v) respeto al principio de legalidad, vi) respeto a la normativa internacional de comportamiento, y vii) respeto a los derechos humanos. Ahora bien, López da cuenta de que para que estos principios lleguen a hacerse concretos a través de prácticas de RS que lleguen a instaurar una relación beneficiosa entre organizaciones y la sociedad, la ISO 26000 propone siete materias que toda organización que pretenda llevar a cabo estrategias de RS debería atender: i) gobernanza de la organización, ii) derechos humanos, iii) prácticas laborales, iv) medio ambiente, v) prácticas justas de operación, vi) asuntos de consumidores, y, finalmente, vii) participación activa y desarrollo de la comunidad.

La sección segunda -“Las dimensiones integradas de la gestión pública, empresarial y social en las industrias extractivas”- comprende tres capítulos. El capítulo que abre la sección se titula “En torno a las valoraciones éticas en el Sistema de Gestión Ambiental del Perú”. En él, Luis Dávalos cuestiona los motivos que incentivan el sistema de gestión ambiental del Perú, llegando a dar cuenta de que, a pesar de tratar de tomar en cuenta los mandatos de la RS, lo que se impone finalmente es el afán de promover la inversión pública y fundamentalmente privada, con el fin de acelerar el crecimiento económico. Así, el sistema de gestión ambiental, subordinado a intereses principalmente económicos, “carece de las competencias requeridas para una cabal gestión pública de la cuestión ambiental” (185). Dávalos llega a afirmar esto gracias a considerar que i) finalmente, sectores privados con intereses particulares tienen poder en las determinaciones legales del sistema de gestión ambiental, ii) los impactos sinérgicos y a largo plazo no son contemplados por la gestión ambiental, y iii) son entidades internacionales del primer mundo –sean Estados u otro tipo de organizaciones– las que condicionan nuestro sistema de gestión ambiental.

“Transparencia de la responsabilidad social de las empresas mineras. El caso del Programa Minero de la Solidaridad con el Pueblo” y “La ampliación de la ciudadanía a través de los conflictos mineros” abordan la complicada relación entre el Estado, las empresas mineras y las comunidades en las que estas operan. Así, el primero de los capítulos referidos, a cargo de Juan José Ccoyllo y Gustavo Ávila, se centra en el contexto del segundo gobierno de Alan García, en donde el Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (PMSP) fue ideado como una ruta a partir de la cual las empresas mineras podían contribuir con el desarrollo social de las comunidades afectadas por sus actividades. Sin embargo, los objetivos propuestos no se lograron, pues no hubo una articulación pertinente entre las empresas mineras y las disposiciones del Estado. Las dimensiones de lo público y lo privado –señalan los autores– no estaban claramente delimitadas en el contexto del PMSP, lo que, finalmente, generó trabas que limitaron grandemente el alcance del Programa. Por otro lado, en “La ampliación de la ciudadanía a través de los conflictos mineros”, Martín Beaumont resalta un hecho positivo de los crecientes conflictos causados por la minería que experimenta el Perú. Para el autor, estos conflictos visibilizan la agencia política y ciudadana de poblaciones rurales históricamente desatendidas por el Estado y las organizaciones de la sociedad civil. Así, a partir de estos eventos, emerge la necesidad de ampliar la noción misma de ciudadanía en nuestro contexto nacional.

La segunda sección, entonces, ofrece lecturas de distintos escenarios donde la gestión tiene un papel protagónico, transformando el Perú a partir de acciones que parten y

reproducen apuestas valorativas determinadas. Estas, que no son siempre explícitas, suponen muchas veces tensiones entre las diversas esferas que articulan nuestra sociedad –las de lo público y lo privado, por ejemplo–, llegando a reconfigurar de distintos modos diversos aspectos de la misma, que pueden ser desde ambientales hasta políticos.

Finalmente, los últimos tres capítulos son estudios de casos particulares: “De la responsabilidad social de la gestión pública en los proyectos Carretera Interoceánica del Sur e Hidroeléctrica Inambari”, escrito por Luis Dávalos y Martín Arana, propone leer los megaproyectos mencionados en el título a partir de las nociones de responsabilidad, desarrollo sostenible y RS tematizadas en la primera sección del libro. “Moral, ética y responsabilidad en las industrias extractivas: el caso Camisea”, en donde Camilo León plantea partir desde las categorías de ética y moral delineadas en el segundo capítulo de la primera sección, además del concepto de responsabilidad abordado en los capítulos posteriores, para evaluar este proyecto gasífero. Por último, Carlos Monge cierra el libro con el capítulo “Interés público, historicidad y pluralidad en megaproyectos de inversión”, espacio en el que se hace un balance crítico de los casos abordados en los capítulos anteriores de esta última sección. Para ello, Monge parte de considerar puntos en común de ambos casos, puntos que parten de la consideración de las diversas apuestas valorativas puestas en juego en cada uno ellos. Es claro que en esta tercera sección se ha hecho el esfuerzo de observar en detalle casos particulares partiendo de los conceptos que se desarrollan en la primera sección de la publicación. Se evidencia, así, que el libro no es solo una compilación de artículos, sino que logra lo que pretende: abordar casos particulares a partir de conceptos que permitan dar cuenta de que gestionar no es un ejercicio técnico, sino que significa más bien la puesta en acción de valoraciones e intereses.

## 2. La gestión ética: un debate abierto

A partir de lo revisado sobre *Ética de la gestión, desarrollo y responsabilidad social*, se puede dar cuenta, a mi parecer, de que el libro es un intento exitoso de comprender la ética de la gestión como un objeto de estudio altamente complejo que puede y debe abordarse desde una perspectiva teórica atenta al devenir del contexto empírico al que se dirige. En ese sentido, resulta bastante atinado que el libro se componga de tres secciones que van desde la delimitación conceptual hasta el análisis de casos concretos, pasando por la descripción y problematización de los marcos estructurales en los que dichos casos se inscriben. Además, a pesar de ser un libro compuesto por once capítulos que abordan temáticas distintas, logra mantener una estructura dialógica: resulta claro que ha habido un ejercicio de reflexión conjunta entre los diez autores que participan en la publicación, lo que puede evidenciarse a partir de las referencias que hacen unos a otros a lo largo del libro. Siendo ese el caso, *Ética de la gestión, desarrollo y responsabilidad social* podría considerarse también como un producto exitoso de trabajo interdisciplinario.

Por otro lado, la lectura del libro debería deshacer el *cliché* de que gestionar éticamente implica meramente seguir algunas normas impuestas por algún mandato internacional y contribuir de alguna forma a lo que se considere como bienestar social. A partir del desarrollo conceptual y casuístico, el libro deja claro que la gestión no es solo el ejercicio de encontrar los medios adecuados para la consecución efectiva y eficaz de los objetivos or-

ganizacionales, sino que gestionar implica siempre mucho más: es actuar según fines que un grupo determinado –que puede ser un país, una ONG o una empresa minera– valora, y gestionar de acuerdo a ellos no es sino confirmar dichas valoraciones. El gestor, en ese sentido, reproduce a cada paso apuestas valorativas sobre las cuales nunca debería dejar de reflexionar. Una gestión ética, entonces, será aquella que delibera sobre dichos fines que dirigen su actuar y los explicita con transparencia, dispuesta a afrontar de manera honesta los conflictos que puedan surgir entre las partes involucradas.

Por último, es importante señalar que, aunque el horizonte conceptual que propone el libro para llevar a cabo su objetivo principal –elaborar un marco teórico para la ética de la gestión– resulte atinado, la tarea podría verse enriquecida introduciendo otros elementos. Pienso, por ejemplo, en los estudios de las ciencias sociales, especialmente de la antropología, sobre la dicotomía entre naturaleza y cultura<sup>1</sup>. Teniendo en cuenta que el libro encuentra un pilar articulador a partir de planteamientos modernos que inciden en la comprensión de lo que la naturaleza significa para nuestra sociedad, el ejercicio de analizar cómo se define el mundo natural a partir de tal enfoque y de dar cuenta de qué presupuestos pueden –y tal vez deben– ser debatidos podría resultar productivo, especialmente para explorar los alcances y limitaciones de nuestras nociones de desarrollo y responsabilidad social. En el contexto peruano, marcado por una patente diversidad cultural, revisar los presupuestos sobre los cuales se llevan a cabo proyectos e iniciativas transformadoras de nuestro entorno podría llevar a mejorar el diálogo que mantengamos con aquellos que no comparten nuestras categorías más básicas, como por ejemplo la distinción entre naturaleza y cultura. *Ética de la gestión, desarrollo y responsabilidad social* debería, entonces, motivar el debate académico en torno a todo aquello que gestionar en el Perú implica.

**Soledad Sevilla**

Pontificia Universidad Católica del Perú

---

1. Sobre este punto podría leerse el artículo de Mario Blaser (2009) sobre la puesta en marcha de un programa de caza sustentable en Paraguay. A partir de la propuesta del artículo –basada de manera significativa en las ideas que Bruno Latour expresa en *Nunca fuimos modernos* (2007) –, puede inferirse que la gestión exitosa de un proyecto que involucra a miembros de distintas esferas de la sociedad implicará muchas veces dejar de lado ciertas concepciones fundamentales para ser capaces de dialogar y comprender al otro.

## bibliografía

### **Blaser, Mario**

- 2009 "La ontología política de un programa de caza sustentable". *Red de antropologías del mundo*. Número 4, pp. 81-109. Consultado el 12 de diciembre de 2015.  
[http://www.ram-wan.net/documents/05\\_e\\_Journal/journal-4/jwan4.pdf](http://www.ram-wan.net/documents/05_e_Journal/journal-4/jwan4.pdf)

### **Jonas, Hans**

- 2004 *El principio de responsabilidad: ensayo de una ética para la civilización tecnológica*. Barcelona: Herder.

### **Latour, Bruno**

- 2009 *Nunca fuimos modernos: ensayo de antropología simétrica*. Buenos Aires: Siglo XXI.

---

Fecha de recepción: 4/12/15

Fecha de aceptación: 30/12/15