



Gestión de la globalización sostenible

Werner J. Sulbarán Hereira

ORCID: 0000-0002-1855-906X

wsulbara@ucab.edu.ve

Profesor de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Máster en Relaciones Industriales (UCAB).
Especialista en Negocios Internacionales por la Universidad Metropolitana (UNIMET) y en
Comunicación Organizacional por la Universidad Monteávila. Doctorando en Gerencia
por la Universidad Central de Venezuela (UCV).

Resumen

Luego de la pandemia por la COVID-19 y vistas sus consecuencias, se impone una revisión y redefinición de lo que se ha venido entendiendo como globalización. Una reflexión sobre el tema y sus relaciones multifactoriales condujeron a plantear que ese concepto debe dar paso a un constructo que concilie todo lo que le ha contenido desde el punto de vista economicista, pero ahora, relacionado con los modelos de organización de triple impacto y su influencia en el alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas de la COP 2015. En ese sentido, la globalización debe tomar en cuenta indicadores de sostenibilidad (ASG) que demuestren homogeneidad para medir la gestión de las organizaciones y considerar aquellas dimensiones transversales que no sean mensurables.

Palabras clave: Globalización, triple impacto, ODS.

Managing Sustainable Globalization

Abstract

After the COVID-19 pandemic and given its consequences, a review and redefinition of what has been understood as globalization is imposed. A reflection on the subject and its multifactorial relationships led to suggest that this concept should give way to a construct that reconciles everything that has contained it from the economic point of view, but now, related to triple impact organization models and their influence on the scope of the Sustainable Development Goals (SDG) of the 2030 Agenda of the United Nations Organization of the COP 2015. In this sense, globalization must take into account sustainability indicators (ESG) that demonstrate homogeneity to measure the management of the organizations and consider those cross-cutting dimensions that are not measurable.

Keywords: Globalization, triple impact, SDG.

1. INTRODUCCIÓN

La zanja de la COVID-19 y la impronta tecnológica que se acentuó a partir de 2020 llevan a plantear una respuesta razonada para comprender hacia dónde va o debería ir la globalización como concepto asociado a la economía, los mercados, y más específicamente, al comercio internacional, considerando los grandes problemas de la humanidad que ya alcanza los ocho mil millones de habitantes y enfrenta serios quebrantos de las cadenas de valor por el rompimiento de los flujos de abastecimiento que han puesto en jaque la dinámica que se conoció y funcionó hasta la declaración de la pandemia.

En este trabajo no se pretende la predicción sobre la ruta que seguirá la globalización en este nuevo mundo, por aquello de que las cosas son como son, reconociendo que no sabemos cómo serán, pero sin renunciar a la idea de expresar, cómo deberían ser. No se toma posición entre los bandos denominados como negacionistas conservadores, ni de liberales progresistas, en tanto son extremos excluyentes cuya discusión resulta improductiva porque se significan solo para la obtención de cuotas de poder político y económico. En el ámbito de la gerencia en complejidad que sirve de marco referencial a este ensayo, lo que se pretende es la integración deliberativa y no el distanciamiento de la transdisciplinariedad.

Sin embargo, aun dando por válida la argumentación de prosperidad y progreso del desarrollo económico durante los últimos 30 años, a partir de 2018 ocurre un parón cuyo corolario se alcanza con la pandemia y sus consecuencias (Parker, Watkins por Fanjul, 2023). La idea es presentar hechos que plantean la duda razonable sobre la inviabilidad de la globalización economicista, de cara al informe que sobre los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) ha suscrito la Organización de Naciones Unidas para 2023, para luego entrar en las formas hasta ahora conocidas, pero no reconocidas, de los indicadores de gestión de sostenibilidad y, con ello, justificar la propuesta de que la globalización ya no cabe en solo un concepto, en la definición de un fenómeno, sino que su alcance, para que sea útil y regenerativo, debe tomar la categoría de constructo a ser considerado en el desarrollo el bien común.

2. GLOBALIZACIÓN COMO CONCEPTO EN REVISIÓN

2.1 Antecedentes

El sentido de lo global asociado a la dinámica cultural de los grupos humanos y su evolución antropológica enfocada en la resolución de problemas en un continuo de movilidad, asentamiento y nueva movilidad, podría dar cuenta del concepto en cualquier punto de la historia, e inclusive, desde antes. Para Held y McGrew (2003):

La globalización designa la escala ampliada, la magnitud creciente, la aceleración y la profundización del impacto de los flujos y patrones transcontinentales de interacción social. La globalización remite a un cambio o transformación en escala de la organización humana que enlaza comunidades distantes y expande el alcance de las relaciones de poder a través de regiones y continentes de todo el mundo.

Valga apenas como referencia del imaginario neolítico, la de Stanley Kubrick en el Amanecer del Hombre de su 2001: *odisea del espacio* (1968), para que luego se haga revisión metafórica de la osamenta al vuelo que derivaría en organizaciones sociales más complejas, cuyo desarrollo tuvo que ver con conflictos para la toma del poder y ocupación de nuevos territorios que desembocaron en intercambios comerciales, tal y como hicieron mesopotámicos, egipcios, fenicios, griegos y romanos, otomanos, árabes, persas, bárbaros y maoríes, y adentrarse por los entretelones de la ruta de la seda y de los mercaderes venecianos, por las conquistas transoceánicas que condujeron al “Nuevo Mundo” de incas, olmecas, mayas y aztecas, y las guerras que dieron paso a la Modernidad europea (siglo XV), con el consecuente auge de imperios de pocos dominantes y muchos dominados, hasta la revolución industrial del siglo XVIII (Martín, 2013), sin obviar las dinámicas en Asia de los Tang, mongoles y shogunes o del África zulú y del Dahomey, que dieron forma occidental al periodo del sistema mercantilista, que medía la prosperidad por la acumulación de metales preciosos y que alcanzó, en la obra de Adam Smith (*La riqueza de las naciones*, 1776), la conceptualización del desarrollo económico a través de la mano invisible del mercado.

Todo ese tránsito, durante miles de años, algo tendrá que ver con, por ejemplo, lo que comenzó a ocurrir en la década de los 70 del siglo XX, marcada por la reconciliación entre los intereses de Nixon y Mao y su protagonismo durante las tres décadas siguientes, dando sentido a un fenómeno al que llamaron mundialización y, luego, globalización, por ocurrencia del profesor de Harvard Teodoro Levitt (1983), y que ahora, pospandemia mediante, se revitalizó en la “glocalización” que los japoneses aportaron hace 40 años.

Con la internet, la globalización alcanza su escalabilidad exponencial al pasar del telegrama, el télex, el fax y el correo electrónico a las redes sociales administradas con adminículos inteligentes, y más recientemente, con los transformadores generativos preentrenados (GPT, por sus siglas en inglés). He allí herramientas de alcance global que han demostrado su valía para la realización individual de algunos, con acceso exclusivo a recursos y conocimiento. Su uso ético, es otro tema y un gran problema, y de eso saben los genios del código algorítmico que no están seguros de los beneficios colectivos y cooperativos de la inteligencia artificial para un nuevo orden social, en un paradigma distinto.

La globalización, vista como mecanismo neocolonial de convivencia entre países pobres y ricos, respondió al nuevo sistema de posguerra (1945) de Bretton Woods y se vendió el alcance de las poderosas bondades de esa gran aldea interconectada como crecimiento económico, mejora de los indicadores de educación y pobreza, la alfabetización, el abastecimiento de materias primas y de producción de bienes y servicios en cantidades más que suficientes para atender la demanda de los mercados por el crecimiento demográfico, modelados por los deseos y las emociones de personas cuyas decisiones se revelaron en la llamada sociedad de consumo, matizada por Drucker como “sociedad del conocimiento”, cuya supuesta valía ha sido aprovechada por pocos y no para el uso sabio y racionalmente distribuido de ese conocimiento.

Desde Adam Smith, pasando por Ricardo, Mills, Malthus, Marx y Nietzsche, por citar algunos de los preclaros superventas, se ha tenido conciencia de los límites biofísicos de los recursos del planeta (Ugalde, 2021), por lo que cabe preguntarse si ha sido la globalización la responsable de los resultados nefastos que dieron origen a los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS): un planeta seco, inseguro, pobre, desigual, contaminado. La globalización no puede probar su contribución a la sostenibilidad, pero sí la confirmación del paradigma modernista occidental, pragmático, positivista, individualista y patriarcal.

Así las cosas, la globalización conocida se mueve en la contradicción de una pretensión integracionista que se basa en la competitividad y no en la cooperación; en la creación de instituciones supranacionales en las que las cuotas de poder quedan en las manos antidemocráticas de los que tienen derecho a veto; en el uso intencionado de la tecnología para mantener modelos organizacionales lineales de producción y consumo suntuario, y fallando en el logro del entendimiento universal para la adopción de un paradigma posmoderno como nuevo contrato social de valores compartidos.

2.2 De lo global a lo individual y viceversa

Para tema tan trascendente vale preguntarse cuáles deberían ser los reajustes de la globalización como fenómeno, sus tendencias y desafíos, que probablemente no se distancien del factor común de enfrentar la contradicción en los quehaceres humanos, en un mundo hiperconectado de seres biológicamente sociales, cuya cultura nunca estuvo más orientada al individualismo como en estos tiempos de mercadeo en redes sociales, en los que la construcción de la experiencia del usuario (UX) se consagra a la personalización como micronicho al cual apuntar (Weiss, 2023).

Se vive de la ciencia de los datos para que basados en la prospectiva se pueda otear el futuro, pero la complejidad y la incertidumbre enseñan, que la inconmensurable cantidad de información sesgada realmente es más útil para conocer el presente y sus imperfecciones y no el porvenir (González, 2023). La preocupación de la gerencia está en los afanes para adaptarse a los cambios y tratar de adelantarse a ellos (como si eso fuera posible), sin detenerse a considerar en cómo gestionar aquello que no cambia y debería hacerlo; por ejemplo, la cosmovisión dominante (Kuhn, 1962), el paradigma patriarcal occidental (Maturana, 1992) que tiene en el fomento del individualismo formas efectivas de dominación.

Es así como el profesor Forest Reinhardt, en su curso de negocios globales de la Escuela de Negocios de Harvard para 2023, sostiene que el mundo “nunca va a abandonar la globalización” y se mantendrá en sus afanes por el aumento en el flujo de bienes, servicios, capital, personas e ideas a través de las fronteras internacionales (Stobierski, 2021); es decir, una voz autorizada que sostiene que no hay nada nuevo en lo que supone la aparición de un escenario “nuevo normal”. ¿No son los cambios lo constante?

Ese nuevo normal hace presencia, luego de un par de años críticos que aceleraron formidables transformaciones en el modo de vida de los individuos, en las sociedades, en las organizaciones, en las formas de trabajo, de movilidad, de aprendizaje, de comunicación y de adaptación a un orden emergente en el que tales cambios tienen lecturas de

provecho en tanto se apoyan en la tecnología productiva, pero remarcando en sus ejecutorias un distanciamiento a marcos de referencia normativos para el cumplimiento de valores éticos fundamentales para hacer valer esa nueva arquitectura sociotecnológica. La disrupción es tan rápida que el acomodo de las estructuras organizacionales no logra emparejar sus rezagos. Al respecto, McKinsey en 2023 informó como resultado relevante de una de sus frecuentes encuestas realizada a 2500 capitanes de empresas que solo el 5 % estima que sus organizaciones están listas para el nuevo normal.

En ese espacio circunstancial, ha emergido la inteligencia artificial (IA) como dicotomía de ser amenaza y oportunidad dialógica que ha alarmado a sus entusiastas promotores que se apuran a buscar refugio en sectores oficiales que puedan manejar al monstruo que se les ha ido de las manos, como el caso de Sam Altman (OpenAI) ante el Congreso de los Estados Unidos y la renuncia de Geoffrey Hinton a Google, suerte de doctores Frankenstein o “new Oppies” haciendo su *mea culpa*. La lista de notables especialistas de IA que les apoyan en sus aprehensiones se cuenta por más de un millar, según el *New York Times*, para junio de 2023. He allí otro factor, la IA y sus efectos, para remarcar la incertidumbre y complejidad de la neoglobalización.

Por otra parte, la IA en el *marketing*, con sus potencialidades envolventes y totalizantes de recolección de data infinita, se enfoca, cada vez más, en cada individualidad. Se trata de alcanzar la segmentación y particularización al máximo posible para hacer bueno el denominado Growth Hacking (Klaric, 2020) modelando el comportamiento del consumidor sacando provecho de su vulnerabilidad. Ya no se habla de tribus ni de comunidades digitales (Godin, 2009; Kotler, 2019). El asunto va a la microscopía emocional de cada ego en provecho de lo previsiblemente irracionales que son las personas (Ariely, 2008).

La neurociencia aplicada a la gerencia del mercadeo tiene como finalidad conocer la intimidad emocional que rige las decisiones irracionales de consumo de la gente, conocimiento que ha quedado al servicio de la deliberada intención del diseño de bienes y servicios para mantener un sistema económico lineal, cuyo propósito es el despropósito, de seguir el mismo modelo de prácticas de fomento de la sociedad de hiperconsumo, sin otra mira que los estados financieros, desdeñando la responsabilidad social y ambiental tal y como lo postulaba Friedman hace medio siglo, tiempo en el que nada diferente parece haber sido aprendido. Esa es la resumida caracterización de lo que podría ser entendido como globalización individualista en tiempos del *neuromarketing*.

No obstante, la neurociencia y en específico, el neuromarketing, resultaría clave como competencia gerencial de cambio organizacional, para formar nuevos perfiles en los agentes de cambio (líderes) con una mentalidad posmoderna o un estado de conciencia diferente (Hoel, 2023) de cooperación integradora, a partir de la transformación de cada individuo, porque “desde la neurociencia se puede reforzar la idea de cambio... para avanzar hacia un estado de conciencia que permita... la sustentabilidad que delinea una nueva cosmología, urgente y necesaria... un cambio paradigmático y cultural que transite de lo individual a lo colectivo” (Matteo, 2015). De esto se deduce, que tiene entendimiento y razón, pensar que la globalización es mucho más que el concepto hasta ahora conocido. Es, o debe

ser entendido, como un constructo que enriquezca los modelos teóricos y filosóficos de la sociedad 4.0. que además de los saberes económicos, integre de manera holística, la creación de valor social y ambiental.

2.3 La globalización insostenible

La dinámica de la globalización ha reconocido al desempeño económico como el vector de estelaridad en los análisis de diagnóstico y pronóstico que se plantean en nuestro tiempo, y aunque hay suficientes mentes, brazos y máquinas dedicadas a esa tarea, no se puede pasar por alto la necesidad de repensar la globalización desde la integración, no solo de la contabilidad y de las finanzas, sino del bienestar social y de la conservación del medioambiente.

Se supone que la globalización implica crecimiento económico, pero ¿y el social y ambiental? De la revisión de la edición especial 2023 del “Reporte sobre las metas de desarrollo sostenible” firmado por el secretario general de las Naciones Unidas, se pueden destacar los siguientes aspectos:

- Las metas establecidas en la Agenda 2030 en el año 2015 para pobreza, hambre y clima, no alcanzan al logro del 30 % de la propuesta, y ya se ha transitado la mitad del lapso acordado.
- El conflicto rusourcraniano da cuenta del concepto actual de globalización que ha impulsado aumentos de precios de los alimentos y de la energía, e impactado en el costo de acceso a la financiación y manejo de las deudas públicas, creando una crisis mundial del costo de vida que afecta a miles de millones de personas (Fanjul, 2023).
- Los tipos de interés que los mercados financieros imponen a los países menos favorecidos tienen una brecha ocho veces mayor que las que corresponden a los países desarrollados. Cosas del costo del riesgo país que no deja márgenes para invertir en programas de desarrollo de los ODS como consecuencia de “nuestra arquitectura financiera internacional obsoleta, disfuncional e injusta” (Guterres, 2030).
- Las divisiones ideológicas y la pugnacidad geopolítica van en desmedro de la confianza para reconstruir la solidaridad necesaria para atender con urgencia los ODS2030. “La falta de progreso en el alcance de las metas ODS, significa que las desigualdades seguirán profundizándose, aumentando el riesgo” (Guterres, 2023).

Hacer una correlación estadística que pruebe la causa y efecto entre las prácticas económicas globales tradicionales y el cambio climático y otras desinteligencias socioeconómicas, de momento, se escapa de una investigación particular del autor, por innecesaria, ya que los especialistas de la Organización de la Naciones Unidas (IPCC, 2023) ya han informado resultados tales como:

- La temperatura global ya está 1,1 °C por encima de los niveles preindustriales y es probable alcanzar o superar el punto de inflexión crítico de 1,5 °C para 2035, lo que comporta un escenario catastrófico con síntomas como la intensificación de las olas de calor, las sequías, pérdida de cosechas, incendios de los bosques, inundaciones, aumento del nivel del mar, y la extinción de especies más grande desde la era de los dinosaurios. Nótese que los océanos han sido contaminados con más de 17 millones de toneladas métricas de desechos plásticos solo en 2021, con proyecciones que muestran una posible duplicación o triplicación para 2040.
- El antropoceno es real; es decir, los cambios en el clima son originados por los seres humanos. Sentencia contundente y clara que tiene a la indiferencia como acompañante de los focos de poder que no se enteran, la niegan o la administran interesadamente con fines inconfesables.
- El Foro Económico Mundial (WEF, 2023) cita cifras del Fondo Monetario Internacional según las cuales el 13 % de los países del mundo (25) producen el 84 % del producto interno bruto del planeta; es decir, 167 países solo aportan el 16 %. Eso quiere decir condiciones de endeudamiento impagables para la mayoría y sin

posibilidad de acceso a financiamiento para el cambio hacia prácticas industriales sostenibles. ¿Es eso la globalización?

En este orden, la globalización, como se ha sostenido, debe transformarse de concepto y fenómeno a ser entendida como un constructo, no solo por lo que debe aportar para la comprensión y solución de los problemas mundiales consagrados en la agenda 2030, sino para convertirse en una forma de ser, en una mentalidad, conducta y comportamiento dentro unos valores que deriven en una nueva cultura; es decir, una redefinición que le ubique en una categoría y alcance paradigmático para adelantar acciones concretas capaces de ampliar la protección social y la creación de trabajos decentes; reformar la educación; abordar las desigualdades e inequidades garantizando oportunidades justas para todos, colaborando para la resiliencia mediante la inclusión.

El concepto de globalización tal y como se ha conocido supone su valía y relevancia en sus capacidades de negociación multilateral para incrementar la cooperación y resolver conflictos, pero, ¿qué tanta eficiencia hay demostrada al respecto para, por ejemplo, evitarlos?, ¿acaso se han disipado las sospechas en la creación de confianza en las supuestas inversiones transfronterizas de beneficio mutuo, para la extracción indiscriminada de materias primas, vulnerando derechos humanos y depauperando el medioambiente?; ¿se hacen análisis de factibilidad y de riesgos para la ampliación de la capacidad de transporte para la movilidad de personas y mercaderías con inversiones que calculan la huella de la ofensa ecológica que genera y aumenta la deforestación y pérdida de biodiversidad en los países y regiones más vulnerables?

Y, si el foco se queda en solo lo económico, la paradoja sobreviene porque quienes capitanean el comercio internacional son los mismos que hacen disimulos para activar la competencia desleal, creando barreras arancelarias y otorgando subsidios proteccionistas, permitiendo el contrabando, el fraude de marcas, las bases impositivas falsas con precios de transferencia irregulares.

La globalización no puede ser entendida solo como una medida del producto interno bruto de nadie, ni de los intercambios comerciales en materia de compraventa de materias primas, del estatus de la balanza de pagos entre importadores y exportadores, de los vaivenes inflacionarios, ni de las cotizaciones en bolsa y de la volatilidad de las apreciaciones monetarias en los mercados tradicionales ni en los digitales. Eso cuenta, sin duda, pero también tiene que detenerse ante una realidad en la que la noción positivista de progreso encare la incapacidad de erradicar el cáncer, de evitar el incremento de la insania mental y el consumo de ansiolíticos y opiáceos, del descontrol en la huella de carbono y las desastrosas consecuencias del cambio climático, del hambre y la miseria indomables, que son problemas también muy globales, lamentablemente.

Después de todo el trauma de los tiempos recientes, lo que sin duda también es global es la desinformación, lo falso, la posverdad, emergiendo de nuevo la calidad de la comunicación como farol distintivo y esperanzador para los liderazgos 4.0. Los que mejor se comuniquen construirán mejores liderazgos, y esa arquitectura será óptima en la

medida en que la interacción genere confianza entre los partícipes (Echeverría, 1994). Por ende, se entienden los temores de la Academia ante las radiaciones de la IA.

La pospandemia tiene al mundo en una recolocación de sus intereses; por ejemplo, en cuanto a la manufactura, las cercanías cuentan, la localía tiene su peso en la conveniencia y los comerciantes caen en la cuenta de que lo global se debate entre el tecnicismo de la cadena de valor *onsshore* y el *nearshore* (resuelva aquí mismo con lo que se tiene a la mano) y no del *offshore* por la desarticulación de la manufactura en remoto y el rompimiento de las cadenas de abastecimiento transoceánicas. En este punto cabe preguntarse, si la globalización, tal y como ha sido conocida bajo el imperio económico, es una práctica sostenible.

Ucrania tiene granos, Taiwán microchips, el Congo niños de coltán, Venezuela algo de petróleo como suministro confiable para su principal opositor sancionador, Suramérica litio para el mejor postor, Asia mano de obra barata, y así, el comercio parece que ha sido la bisagra de la interacción e interdependencia, que no de la integración orgánica de países y de economías muy desiguales, como prueba de desbalance histórico por las heredades del descubrimiento que dio sentido al vocablo colonización.

Hoy día ¿qué cosa podría ser realmente global por integradora, solidaria y cooperativa? Pues, salvo mejor opción, la tabla de los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2021) y su compatibilidad en las formas de medir esos indicadores de gestión. Sobre esa temática se podría desarrollar una aproximación hacia lo que debería entenderse por globalización, su sentido, propósito y dirección. Esa agenda es el mapa que define los grandes problemas globales resultantes de un sistema capitalista apalancado en una sociedad de consumo que urge su reinención.

3. TODO ES MEDIBLE

En el mismo informe 2023 de Naciones Unidas sobre los ODS, el Dr. Lin Junhua, secretario para Asuntos Económicos y Sociales, plantea que los cambios y las mejoras deben contar con instituciones nacionales sólidas, con real transparencia en la rendición de cuentas bajo marcos regulatorios definidos y actualizados apoyados por una robusta infraestructura digital. Dicho así, y viendo las falencias del actual mundo globalizado, no es poco lo que falta.

La globalización, entonces, pasa por ser concebida desde el triple impacto: rentabilidad y productividad de modelos de negocio circulares (MacArthur, 2017) e híbridos que se aseguran del respeto de los derechos humanos, la generación de bienestar social y de la adhesión a los principios de sostenibilidad regenerativa del medioambiente (Betillana *et al.*, 2013). Pero ¿cómo asegurarse de que ese alineamiento sea realmente global? Las métricas son necesarias, hasta nuevo aviso. La episteme requiere de su validación, aunque no resultare valedera (Bédard, 2003).

Cada año se convoca a 200 países a una reunión de la denominada Conferencia de las Partes de las Naciones Unidas por el Cambio Climático (COP28 2023, en Dubái). Puede que no exista un foro más global e importante que ese, porque el asunto central es la supervivencia de la especie humana y un acuerdo de fondo, global, no ha sido

posible; quizás sea por eso que se reúnen cada año para intentar andar lo que se desanda. Los pasos son cortos y lentos ante la emergencia para gestionar las amenazas. Mientras ese debate anual ocurre, hay quienes se plantean medir la gestión de la sostenibilidad entendida como una sumatoria de factores. El gran problema es que hay tantos indicadores como intereses, metodologías como intenciones, políticas como incapacidad de aplicarlas.

Son muchas las formas de presentar el reporte no financiero de las empresas que se apuntan a la lista de aquellas que abrazan un propósito y lo divulgan, bien sea para ejercer una influencia en otros, para diferenciarse y hacerse competitivos ante los potenciales cambios de comportamiento de los consumidores, o por moda para no quedar fuera de las prestaciones reputacionales del fortalecimiento de marcas.

¿Cómo validar la verdad? ¿Cómo saber la realidad de las gestiones de sostenibilidad de las organizaciones? ¿Cómo establecer que las marcas son transparentes? ¿Es cierto todo lo que resulta medible?, o ¿no todo es medible y puede ser válido?

Una aproximación podría basarse en indicadores de desempeño de aceptación universal, pero los intereses creados en la sociedad de consumo de la revolución industrial anterior y su influencia hacen especialmente difícil la unanimidad de criterios para la acreditación de las metodologías hasta ahora conocidas, entre otras: el Global Reporting Initiative (GRI), el International Reporting Integrated Framework (IR), el Sustainability Accounting Standard Board (SASB), el Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD), las ISO 14 001 SGA, el World Economic Forum: Toward Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation (WEF) o el ASG (ESG, por sus siglas en inglés para las categorías de Ambiente, Sociedad y Gobernanza), la Business Impact Assessment (BIA) de B Lab, conducente a la certificación B de Sistema B Internacional. También B Lab, en asociación con Global Compact UN desarrolló el SDG Action Manager, como herramienta para “medir” la asociación de los procesos de una organización con los ODS2030 en el nivel de indicadores.

En ese ecosistema de tantas opciones de medición de la gestión de sostenibilidad de los negocios, ha crecido y ganado algún espacio diferencial el ASG. Una forma más de lenguaje que se suma a la babel de los otros métodos que pretenden medir de todo pero que pierden sentido al no tener un patrón común contra el cual puedan ser contrastados. Es materia complicada y compleja, pero debería ser el foco para neutralizar el *greenwashing* como la forma más conocida en que las corporaciones dicen, pero no hacen lo que dicen ni lo pueden probar.

Téngase en cuenta, como antecedente, las consolidadas prácticas contables que evolucionaron desde Lucas Pacioli hasta la definición de principios contables universalmente aceptados, que si bien han dado un orden a las rutinas de reporte financiero, han sido usadas como “tapaderas” para mentir, tal y como se evidenció en la crisis económica de 2008 y en las noticias que se publican de cuando en cuando sobre las desinteligencias en la aplicación de esos rigores por parte de las llamadas *Big Four*, para avalar los guarismos de gestión de empresas de no poca monta.

Curiosamente, KPMG, EY, Deloitte y PwC son las empresas adalides en la difusión global de sus competencias para dar a sus clientes el conocimiento y el aval para preparar y publicar los reportes no financieros sobre la gestión

de sostenibilidad. En ese concierto, por la cercanía a nuestro entorno académico venezolano y prácticas de gestión local, se ha destacado particularmente Ramón Ostos, de KPMG, en la divulgación sobre los proyectos NIIFS1 (Normas Internacionales de Información Financiera) y NIIFS2, cuyo propósito es unificar un lenguaje de contabilidad entre todos los países que participen en el mercado global, pero en especial sobre sostenibilidad, para establecer el valor real de las empresas revelando su evaluación de riesgos y oportunidades relacionadas con el cambio climático, apuntando a una convergencia de estándares para un sistema de reporte global unificado.

Yendo a mayores detalles, KPMG (2022) plantea que el reporte no financiero debe cubrir aspectos tales como salud y seguridad laboral, prácticas laborales, equidad de género, derechos humanos, cadena de valor, biodiversidad, economía circular, riesgos atados al cambio climático, salarios justos y finanzas sostenibles (WEF, 2022). Al respecto, los resultados de la encuesta de KPMG aplicada a 100 empresas venezolanas, dan prueba del estado embrionario de estas iniciativas, con la sospecha de que no es muy diferente en el resto del mundo, a saber: el 16 % dice que publica resultados de su gestión de sostenibilidad, pero solo el 3 % lo envía a su casa matriz y solo 9 % tienen certificado de auditoría independiente (KPMG, 2022).

Para agosto de 2023, KPMG Venezuela informó en su cuenta Instagram, que la normativa de las NIIF ISSB (Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad) fue aprobada para los reportes no financieros de “Revelaciones sobre sostenibilidad” que alcanzarán un nivel de igualdad de importancia que los financieros, a partir de enero de 2024. El objetivo es fortalecer la red mundial como línea básica para la consideración de inversionistas que cada jurisdicción pueda aprovechar para la atracción de capitales de riesgo. Aun así, queda un margen significativo de discrecionalidad para su implementación por parte de empresarios y países, por lo que se entiende que se activará en la misma medida en que los inversionistas pongan empeño en su exigencia.

4. NO TODO ES MEDIBLE

Desde hace dos décadas, la Escuela de Administración y Dirección de Empresas Sloan del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) ha venido demostrando analíticamente la poca confiabilidad de los resultados que arrojan las publicaciones de distintas agencias especializadas en las mediciones de indicadores de sostenibilidad (Rigobón, 2019). A través de PROMISE como marco de trabajo diseñado para medir y entender la sostenibilidad de las organizaciones, a cargo de los profesores Jason Jay y de Rigoberto Rigobón (Universidad Simón Bolívar e IESA de Venezuela) han realizado estudios en diversidad de países en los que la investigación se enfoca en siete dimensiones que se han determinado como esenciales para el bien común.

Si una organización (países) desea sopesar sus prácticas de sostenibilidad, podría encontrar en PROMISE una herramienta de análisis y discusión que cuenta con un simulador a manera de dinámica de gamificación para la toma de decisiones en la asignación de recursos para resolver situaciones en dimensiones críticas. En el acrónimo, la letra P es de las personas (bienestar); la R es de relaciones; la O, de organizaciones; la M, de mercados (economía); la I, de

instituciones (cultura); S de sociedad (política) y E de entorno (ambiente). Cada dimensión debe ser sostenible y son esenciales para el bienestar humano.

De las lecciones tomadas en las clases magistrales del Dr. Rigobón en el Instituto de Estudios Superiores de Administración de Venezuela (IESA), se destacan los siguientes aspectos expuestos por el catedrático: con base en ese modelo, MIT Sloan hace una encuesta cada año (van 23) a sus estudiantes. Se les asigna una suma de dinero presupuestada para distribuirla entre las distintas dimensiones que deben atender y apoyar según los criterios de prioridad de cada persona. Nadie coloca cero recursos en alguna de las dimensiones, es decir, todas son importantes para el bien común, y lo serán más o menos según lo estime cada incumbente. Lo que importa es que la gente pueda comenzar una conversación en la que por contraste, y a su pesar, el sistema la puede sorprender y, a la vez, estimular, con el resultado de decisiones subconscientes que la hagan ver su perfil gerencial como racista o machista, aunque no lo reconozcan o aunque realmente no lo sea, pero la reta a darse cuenta de que las decisiones que ha tomado en favor de una dimensión repercuten en el desfavorecimiento de otras.

Quizás usted crea que apoyando la educación de calidad para todos y el fin de la pobreza está dando el aporte clave para resolver los problemas de la humanidad, sin tener en cuenta que descuida el cambio climático que puede acabar con la especie. El punto está en dar pie al ejercicio ontológico del lenguaje para crear confianza y lograr acuerdos para decidir cursos de acción a partir de los puntos convergentes y no divergentes que sean revelados.

Igual puede encontrar que usted prefiera ser un contribuyente social a un millonario como medida de su éxito, y que se preocupa por la equidad, lo social o lo cultural mientras descuida, sin intencionalidad alguna, las consecuencias por no asignar recursos a la seguridad psicológica de los seres humanos. Se le impone al analista y decisor una continua paradoja que mucho se parece a la complejidad en un entorno de incertidumbre y de grandes turbulencias, así como al reto de entender a la transdisciplinariedad como camino eficiente de gestión.

De los resultados de esa encuesta realizada durante dos décadas, el profesor Rigobón puntualiza lo siguiente: que lo económico se mide muy bien pero el resto de las categorías dejan mucho que desear. Sostiene que no se puede medir la felicidad, aunque hay quienes lo intentan y publican rankings muy cuestionables. ¿Se puede acaso medir la depresión o el grado de tristeza? Cuando se logra una medida ya es tarde, apunta el profesor.

Enfatiza en que se debe tener clara la diferencia entre motivación e incentivo. La motivación se basa en valores que no resultan medibles, y el incentivo, usado para motivar, si es susceptible de ser medido (por cierto, Dan Ariely ha sostenido que los incentivos pueden desdibujar la integridad de las personas).

En Spotify la música que escuchas depende de cómo te sientes y refleja lo que sientes, si puedes intervenir esa data sin violar privacidad, no es para venderle un chocolate sino para que le llame un amigo, y también podría servir para detectar el consumo de alcohol o de medicamentos... No se mide la calidad de una relación. No se dispone de data para predecir, diagnosticar y hacer correctivos. Pierdes el agua cuando ya no hay forma de recuperarla.

También se cuestiona en cómo medir la violencia y se reafirma en que se tiene que medir lo social, pero indica que, así como se tienen que medir las cosas, no podemos convertirnos en lo que medimos. Prosigue recomendando que debemos pensar en las prestaciones de la psicología y en la salud mental y que la gente cambia sus valores según sus condiciones de entorno.

En este punto, resulta pertinente como refuerzo recurrir al trabajo de la profesora de NYU Tessa West que calcula un aproximado de 98 millones de personas que dejaron sus trabajos en 2021 y 2022 debido a culturas laborales tóxicas, definidas como entornos no inclusivos.

En ese orden, Financial Times publicó un trabajo del colectivo Maestros de Brooke que estimaron que la ansiedad y la depresión, a nivel mundial, cuestan 12 mil millones de dólares por ausentismo laboral. Por su parte, McKinsey señala que un 89 % de trabajadores creen que la seguridad psicológica en el lugar de trabajo es esencial, entendida como la libertad para expresarse, discrepar abiertamente y plantear inquietudes, sin temor a represalias, lo que constituye la satisfacción de una necesidad vital para el bienestar personal que asegura el rendimiento, la productividad y la calidad del trabajo en equipo.

Dicho lo cual, el constructo de la globalización en tanto episteme tiene el reto de lograr medir la sostenibilidad, encarando el desafío de resolver la heterogeneidad de los criterios aplicables; pero la complejidad real está en cómo hacer para diseñar cursos de acción gerencial sobre aspectos emocionales y psicológicos que no se puedan medir.

Por aquello de la transdisciplinariedad y el pensamiento holístico, resultará interesante el seguimiento que haga PROMISE sobre las NIIF ISSB (Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad) que fueron aprobadas como “Revelaciones sobre sostenibilidad”.

5. CONCLUSIONES

Tal y como ya se ha mencionado, al cierre no se hará el intento temerario de predecir hacia dónde va la globalización y cuáles serán sus efectos en la sociedad actual o futura. Lo que se puede inferir es que si la dimensión dominante, la económica, no cambia, la pretendida exageración del peligro de extinción de la especie humana será un hecho. Lo global será el exterminio de todo y de todos, por lo que corresponde el deber de hacer lo necesario para enfocarnos en crear bienestar común en la casa común: el planeta.

Quiere decir que debemos acercarnos a un campo de elemental y esencial consideración: el de la supervivencia como especie. No hay claridad ni certezas en la incertidumbre para determinar por qué pasa lo que pasa, y mucho menos la confianza de que los conflictos pueden ser resueltos o evitados en el porvenir. A tales fines, una aproximación de diagnóstico y pronóstico es cotidiana desde distintas fuentes que, basadas en el poder de la ciencia de datos y de la promesa de la inteligencia artificial, nos plantea la fascinación optimista del mundo robotizado productivo y sin riesgos de la domótica para el uso racional de energía y la comodidad del hábitat urbano, del poder cuántico en la creación de nuevos materiales, de los avances de la medicina y de la creación de puestos de trabajo para los cuales debemos

prepararnos, pero olvida una noción de enfoque importante: la nueva economía debe ser la circular, la del triple impacto, la que tenga en cuenta la productividad y la rentabilidad como función simbiótica y en sinergia con el bienestar social, el respeto a los derechos humanos, la lucha por los valores de inclusión y la diversidad, por la equidad de género y claro, por el respeto al medioambiente, por asegurarnos de regenerar sus recursos limitados basados en su uso eficiente.

Lo que realmente importa de la globalización entendida como constructo, no como fenómeno socioeconómico, sino como transformación conductual, es el cambio de paradigma adoptando la posmodernidad como marco de referencia envolvente que sirva de piso a lo que se debe construir en la sociedad 4.0. Ese desafío es un proceso que se debe incorporar a la cultura organizacional.

Al introducir ASG u otros indicadores de gestión ambiental, de impacto social y gobernanza, la nueva cosmovisión (Kuhn, 1953) toma una perspectiva diferente: Ser responsable es rentable y, además, sostenible, en especial, si se levanta capital de riesgo para la escalación de nuevos modelos de negocio de triple impacto. El problema es que las estructuras de gobernanza a nivel global no evolucionan hasta el nivel en el cual la economía lineal deje de ser rentable y los negocios circulares logren una mezcla de mercadeo capaz de crear una sociedad de consumo responsable.

Si se permite una aproximación filosófica al PROMISE del Rigobón del MIT, se podría decir que esas categorías que contiene y que resultan aplicables a los análisis de entorno tendrían que ver con la episteme de la transdisciplinariedad y la complejidad para redimensionar el constructo de “Lo Global”, que junto a valores éticos validen y hagan valedera la práctica gerencial del futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ariely, D. (2008). *Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. HarperCollins.
- Banco Mundial, (2022). “Perspectivas económicas mundiales”. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects>.
- Battilana, J., Lee, M., Walker, J. y Dorsey, C. (2012) In Search of the Hybrid Ideal. *Stanford Social Innovation Review* 10, n.º 3 (verano de 2012). Recuperado de <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=42487>.
- Bédard, R. (2003). “1- El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas”. *Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas*. Recuperado de <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/14105>.
- Drucker, P. (1992). *La era de la discontinuidad*. Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9781315130873>.
- Echeverría, R. (2018). *La empresa emergente*. Granica.
- Echeverría. (2003). *Ontología del lenguaje*. Comunicaciones Noreste Ltda.
- Ellen MacArthur Foundation. (2017). *Home: Ellen MacArthur Foundation*. Recuperado de Ellen MacArthur Foundation: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>.
- Fanjul, G. (2023, agosto 7). “Los optimistas del desarrollo tenían razón: el mundo iba mejor... hasta 2018”. *El País*: <https://elpais.com/planeta-futuro/red-de-expertos/2023-08-14/los-optimistas-del-desarrollo-tenian-razon-el-mundo-iba-mejor-hasta-2018.html>.
- Financial Times* (2023, julio 21). “Leaner times will test employers’ commitment to worker wellbeing”. *Financial Times* <https://www.ft.com/content/48a923a6-9c1f-473c-b5f3-87874e75ef2d?cid=other-eml-onp-mip-mck&hlkid=951f4285b2c940c9a389c32f21c1fa49&hctky=12471567&hdpid=025de97e-3127-4c5c-bf8c-ed34ad3113c9>.
- Friedman, M. (1980). *Libertad para elegir*. Harcourt Brace Jovanovic Inc.
- Godin, S. (2018). *Tribus*. Ediciones Gestión 2000.
- González, M. (2023). “Capítulo 4. Decidir y liderar en ambientes turbulentos”. *La reinención de las organizaciones*. Auletta y Garay Editores.
- González-López, M. (2019, septiembre 23). “La arquitectura del liderazgo: ¿el liderazgo nace, se hace o se estructura?”. *debates IESA* <http://www.debatesiesa.com/la-arquitectura-del-liderazgo-el-liderazgo-nace-se-hace-o-se-estructura/t>.
- Guggenberger, P., Maor, D., Park, M. y Simon, P. (2023). *The State of Organizations 2023: Ten shifts transforming organizations*. McKinsey <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023?cid=other-eml-onp-mip>.
- Held, D. y McGrew, A. (2003) *Globalización / Antiglobalización. Sobre la reconstrucción del orden mundial*. Paidós.
- Hoel, E. (2023). *The World behind the World: Consciousness, Free Will and the Limits of the Science*. Avid Reader Press/Simon&Shuster.

- IPCC (2021). “El cambio climático es generalizado, rápido y se está intensificando”. Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático. Recuperado de: https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2021/08/IPCC_WGI-AR6-Press-Release-Final_es.pdf.
- IPCC (2022). *Sexto informe 28 de febrero de 2022*. Recuperado de: https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2022/02/PR_WGII_AR6_spanish.pdf.
- Klaric, J. (2020). *Vende a la mente no a la gente*. Editorial Alienta.
- Kotler, P. (2020). *Marketing 4.0*. Editorial LID.
- KPMG (2022). “Global Survey of Sustainability Reporting 2022”.
- KPMG (2022). “Reporte visión del CEO venezolano”. Recuperado de: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ve/pdf/2022/11/CEO-Outlook-2022-Venezuela.pdf>.
- Kuhn, T. (1953). *La estructura de las revoluciones científicas*. Fondo de Cultura Económica.
- Levitt, T. (1983). La globalización de los mercados. *McKinsey Quarterly*. Recuperado de: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4180851/mod_resource/content/1/Levitt%20Globalization%20Markets.pdf.
- Martín-Cabello, A. (2013). Sobre los orígenes del proceso de globalización. *metodos.Revista De Ciencias Sociales*, 1(1). <https://doi.org/10.17502/m.rcs.v1i1.22>.
- Matteo, C. (2015). “Neurociencia en la Gerencia para la Sustentabilidad. Una aproximación para viabilizar el Cambio Organizacional”. Cuadernos de posgrado. Neurociencia y gerencia. FACES. Universidad Central de Venezuela.
- Maturana, H. (1992). *El sentido de lo humano*. Editorial Hachette.
- Maturana, H. (1993). *Amor y juego: Fundamentos olvidados de lo humano desde el patriarcado a la democracia*. Instituto de Terapia Cognitiva.
- McLuhan, M. (1968). *La guerra y la paz en la aldea global*. Editorial La Marca.
- Ojeda, E., Meléndez, J. (2020, abril 1). “Transformar el futuro empresarial requiere triple impacto”. *debates IESA*: <https://www.debatesiesa.com/transformar-el-futuro-empresarial-requiere-triple-impacto/>.
- Ojeda, E., Rodríguez, A. (2020). Organizaciones Híbridas. *debates IESA* volumen XXV, n.º 2, abril-junio <http://www.debatesiesa.com/debatesweb/wp-content/uploads/2021/07/Ojeda-Rodr%C3%ADguez-El-modelo-h%C3%ADbrido.pdf>
- ONU. (2006). *Principios para la inversión responsable*. Recuperado de: <https://www.unpri.org/download?ac=10970>
- ONU. (2021). *Informe sobre objetivos de desarrollo sostenible 2021*. Publicación de las Naciones Unidas emitida por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DESA). Recuperado de: <https://unstats.un.org/sdgs>.
- ONU. (2023). *Informe edición especial sobre los objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado de: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/>.

- Pérez, C. [Carlota Perez] (2021). *Ponencia Universidad y Tecnología: un nuevo paradigma educativo para la era digital* [Video]. YouTube <https://www.youtube.com/watch?v=F6daBO9G3Lw>.
- Rigobón, R. (2019). PROMISE: medir desde la inflación hasta la discriminación. *Capítulos de Boletines de IFC*, 50.
- Rigobón, R. [MIT Sloan Alumni] (2020). *The PROMISE of a Sustainable Future* [Video]. YouTube https://www.youtube.com/watch?v=BGATVZc_9qg.
- Roose, K. (2023, 31 de mayo). “Los líderes del sector advierten sobre el ‘riesgo de extinción’ de la inteligencia artificial”. *New York Times*: <https://www.nytimes.com/es/2023/05/31/espanol/inteligencia-artificial-riesgo-extincion.html>.
- Shein, E. (1988). *Cultura empresarial y liderazgo*. Ediciones Plaza & Janes.
- Stobierski, T. (2021, abril 1). “6 Pros and Cons of Globalization in Business to Consider”. Harvard Business School https://online.hbs.edu/blog/post/pros-and-cons-of-globalization?utm_medium=social&utm_source=instagram&utm_campaign=blog.
- Ugalde, O. (2021). Evolución histórica-epistemológica de la economía circular: ¿Hacia un nuevo paradigma del desarrollo? *Economía y Sociedad*, 26 (59), 83-95. <https://dx.doi.org/10.15359/ays.26-59.5>
- Weiss, B. (2023, julio 21). “Banks have used A.I. for decades—but now it’s going to take off like never before”. *Fortune* <https://fortune.com/2023/07/21/ai-finance-history-regressions-generative-artificial-intelligence-pagaya-kasisto/?cid=other-eml-onp-mip-mck&hlkid=e9163f7d701e439facd6c06f09eaa43a&hctky=12471567&hdpid=2ffbe61f-95e2-4f78-8d64-3813daf7c9ed>.
- World Economic Forum. (2022). *Informe de Riesgos Globales 2022*. Recuperado de: <https://es.weforum.org/agenda/2022/02/informe-de-riesgos-globales-2022-lo-que-debes-saber/>.
- World Economic Forum [@worldeconomicforum] (2023, 11 de agosto). *Together these 10 countries account for two-thirds of global GDP* [Reel]. Instagram <https://www.instagram.com/reel/CvzfpBmsJaT/>.